

JOHN A. HOWARD

EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING

DIAZ DE SANTOS

Título original: «Consumer Behavior in Marketing Strategy»

Juan Bravo, 3-A. 28006 Madrid
España

ISBN en lengua inglesa:
ISBN en lengua española: 84-7978-082-7

Diseño de cubierta: Estuart, S. A. (Madrid)
Traducción: Asel, S. A. (Madrid)
Fotocomposición: MonoComp, S. A. (Madrid)
Impreso en MEXICO



Contenido

PARTE IV. ENTORNO SOCIOCULTURAL





Prólogo

El objetivo del presente libro es proporcionar herramientas conceptuales y técnicas que el lector podrá aplicar en la práctica de marketing, tanto si persigue beneficios como si no, de una forma que hasta ahora no había sido posible. Este objetivo se consigue, en primer lugar, integrando de forma sistemática dos corrientes independientes de investigación básica sobre los consumidores: el enfoque, más tradicional, de la formación de concepto y el nuevo enfoque de proceso de información. En segundo lugar, unificando al consumidor y a la competencia como los dos elementos clave a los que se enfrenta el director de marketing. En tercer lugar, la integración de estos aspectos se lleva a cabo en el contexto de un diseño sistemático de la estrategia y de los planes de marketing, utilizando un ordenador personal y un modelo matemático para la simulación del mercado.

Además de estar orientado a la gestión, el libro tiene una orientación, de igual intensidad, hacia la investigación básica del consumidor. Por ejemplo, la integración del papel de la memoria en el estudio del consumidor es un área reciente que resulta enormemente prometedora. Aunque el comportamiento del consumidor es un aspecto importante por sí mismo, la investigación de la memoria obviamente tiene un alcance mucho mayor que el mero comportamiento de compra. Entre los psicólogos que realizan investigaciones sobre la memoria, hay una preocupación generalizada respecto a que las investigaciones de laboratorio pueden producir resultados erróneos. De este modo, los investigadores del comportamiento del consumidor, con su experiencia en el mercado real, pueden realizar una importante contribución a nuestra comprensión del pensamiento humano. Después de todo, Herbert A.

Simon, con una formación en ciencias políticas y economía, recibió el premio Nobel por sus trabajos en psicología.

Este libro sobre el comportamiento del consumidor se ha desarrollado a partir de anteriores esfuerzos del autor para formular un conocimiento sistemático del consumidor.

Estos esfuerzos comenzaron cuando la Fundación Ford solicitó del autor que llevara a cabo un estudio sobre el estado de los conocimientos de marketing que se estaban impartiendo e investigando en las escuelas de negocios americanas. Posteriormente, cooperó en el estudio la empresa General Foods, recopilando un excelente conjunto de datos en su prueba de mercado del desayuno instantáneo, llevada a cabo de acuerdo con la teoría. John U. Farley percibió el potencial que encerraban los datos y la teoría y estableció un modelo de los consumidores para el desayuno instantáneo. A partir de este modelo han surgido dos vías paralelas de desarrollo a lo largo de los últimos 15 años. El autor, a menudo con la ayuda de John Farley y Don Lehmann, aplicó la teoría a distintas empresas y productos, entre ellas a General Motors, General Foods, IBM, Pfizer y General Electric. Al mismo tiempo, John Farley y Don Lehmann, con la ayuda de otros investigadores, han realizado un gran número de análisis de grupos de estudios de modelos de consumidores, desarrollando su concepto del meta-análisis de marketing. Los resultados de estas dos vías paralelas de estudio se apoyan unos a otros.

La empresa Procter & Gamble ha aportado numerosas ideas desde el principio, como puede verse en el libro, y ha proporcionado un apoyo financiero esencial durante la elaboración del mismo. El autor agradece sinceramente este apoyo.

ALGO MAS SOBRE EL LIBRO

El comportamiento del consumidor es un área de conocimiento que explica y predice cómo compran los consumidores. En gran medida el libro surge como respuesta a las necesidades de los directores de empresas y de organizaciones de carácter no lucrativo, así como de los responsables de la elaboración de la política pública.

Para facilitar nuestra comprensión en este área, el libro se ha dividido en cinco partes, que son las siguientes: Parte I, Introducción; Parte II, Fundamentos psicológicos del Modelo de Decisión del Consumidor; Parte III, Aplicación; Parte IV, Entorno sociocultural; y Parte V, Extensiones al Modelo de Decisión del Consumidor.

La Introducción abarca tres capítulos. El Capítulo 1 describe cómo ha surgido y para qué sirve el cuerpo de teoría sobre el comportamiento

del consumidor. Su utilidad se ha visto acrecentada, en primer lugar, por la aceptación de la estrategia de marketing como pieza fundamental en la gestión de las organizaciones que tienen como objetivo a los consumidores. En segundo lugar, el ordenador está jugando un papel esencial en el desarrollo de la teoría del consumidor y en la aplicación práctica de dicha teoría en marketing.

El Capítulo 2 presenta y explica tres conceptos básicos en los que descansa este área. El primero es el concepto de *categoría de productos,* que explica muchos aspectos de la compra de los consumidores. El segundo concepto, el *ciclo de vida del producto,* nos permite clasificar a los consumidores según tres esquemas de comportamiento de compra muy significativos. En tercer lugar, el concepto de *mercado* formado por consumidores y competidores, es un aspecto básico en el estudio del comportamiento del consumidor, porque representa el entorno en el que se lleva a cabo la compra.

El Capítulo 3 presenta un sencillo modelo de seis variables —el Modelo de Decisión del Consumidor (CDM)— que es el vehículo que nos permite llegar a una rápida comprensión del comportamiento de los consumidores. El modelo clarifica este campo, integrándolo, y sirve como motor de aplicación.

La Parte II, formada por los Capítulos 4 al 7, se ocupa de la adaptación de los consumidores durante el ciclo de vida del producto.

En la Parte I se estudian los tres tipos de comportamiento del consumidor en función de la situación de la categoría de productos dentro del ciclo de vida del producto: resolución del problema extenso (situación 1), resolución del problema limitado (situación 2) y resolución del problema rutinario (situación 3). A lo largo del texto se distinguirán estas tres situaciones.

El objetivo principal de la Parte II es describir una lógica del comportamiento en cada situación. Dicha lógica proporciona una mejor comprensión que la ofrecida en el Capítulo 3 sobre el funcionamiento del CDM al explicar y predecir cómo compran los consumidores.

Con esta comprensión como base, puede que el lector quiera conocer otros modelos del consumidor para compararlos con el CDM. Para satisfacer esta curiosidad, el Capítulo 7 establece una comparación entre el CDM y dos modelos bien conocidos: el modelo de Engel, Kollat, y Blackwell (EKB) y el modelo de Bettman. Se trata de dos modelos bastante diferentes, el primero de ellos se diseñó originalmente para la enseñanza y el segundo para realizar investigaciones básicas. Cada uno de ellos desempeña un papel vital.

Después de que la Parte II nos ha proporcionado una lógica para comprender a los distintos tipos de consumidores asociados a las dife-

rentes etapas del ciclo de vida del producto, estamos preparados para, en la Parte III, aplicar dicha lógica a la práctica y elaborar estrategias de marketing. Los problemas son muy distintos en cada una de las tres situaciones y, por ello, se ha dedicado un capítulo independiente a cada una de ellas (Capítulos 8, 9 y 10). Además, en ocasiones, las organizaciones formales, ya sean empresas u organizaciones de carácter no lucrativo, compran de forma distinta a como lo hacen los consumidores individuales, ya que suelen disponer de «departamentos de compras» que se ocupan de esta labor. Por ello se ha incluido un cuarto capítulo (Capítulo 11) que describe la lógica de las compras de las organizaciones, aspecto habitual en el marketing a las organizaciones de prestación de servicios sanitarios, que tanta atención han recibido en los últimos años.

En la Parte III, en repetidas ocasiones, fue necesario determinar si existían diferencias entre los consumidores de un mercado, para decidir si debíamos segmentarlo y determinar, en tal caso, cuáles eran las diferencias entre los segmentos. Concretamente, estas diferencias entre consumidores eran una parte esencial de la estrategia nuclear, que es el fundamento de la estrategia de marketing. El beneficio que puede obtenerse de la identificación de un nicho de mercado, aumenta a medida que la categoría de productos correspondiente alcanza los niveles superiores del ciclo de vida del producto y empieza a nivelarse. La competencia se vuelve más intensa.

Para simplificar, el CDM simple no tenía en cuenta este potencial beneficio. Además, es fácil que se exagere la frecuencia con que se dan estos nichos de mercado. El hecho de que las personas sean diferentes no significa necesariamente que compren de manera diferente. Es más, puede ser muy complicado utilizar estas diferencias para obtener una ventaja competitiva, por lo cual decidimos retrasar este punto hasta que pudiéramos examinar el problema de forma sistemática en los Capítulos 12 al 14.

Estas diferencias se producen por varias razones. Entre las más comunes se encuentran las diferencias culturales. La publicidad europea es muy distinta a la publicidad americana. Los anuncios europeos son menos directos y más nostálgicos, emplean más el humor y «no se usan tanto las emociones como en América»[1].

También, con frecuencia, las distintas clases sociales compran de distinta forma algunos productos. Por último, incluso entre los miembros de

[1] W. Slootweg, «What American Advertisers Can Learn from Europe», *Viewpoint* (septiembre/octubre 1986), 27.



las empresas y de las organizaciones de carácter no lucrativo. Sin embargo con ello olvidamos el importante aspecto del interés del consumidor. ¿Necesita protección el consumidor, por ejemplo frente a la publicidad engañosa? La última extensión del CDM explora la utilidad del modelo en los asuntos relacionados con la protección al consumidor, que ha dado en llamarse «defensa del consumidor». El gobierno Federal se ha preocupado desde hace tiempo por la protección al consumidor. Como esta política está sufriendo un cambio esencial y como es importante para los consumidores de una organización, revisamos sustancialmente la historia de dicha política como ayuda para seguir su desarrollo. Finalmente, la necesidad de protección al consumidor crea dudas, a veces, respecto a si la actividad de marketing resulta deseable socialmente. Además, el marketing es una función relativamente nueva en las empresas, y sus profesionales carecían de una lógica que pudiera guiarles y ayudarles en la articulación y justificación de las estrategias propuestas.

En consecuencia, examinaremos la aceptabilidad social del marketing y los probables futuros desarrollos en nuestro conocimiento del comportamiento del consumidor.

AGRADECIMIENTOS

Como indican los párrafos precedentes, este esfuerzo ha supuesto la participación de muchas personas, especialmente de personal docente, MBAs y estudiantes de doctorado. John Farley y Don Lehmann, cada uno de ellos en calidad de consejero, crítico y amigo, han desempeñado un gran papel en la preparación de este material. Harold Kassarjian realizó una revisión imaginativa, minuciosa y extraordinariamente honesta de un borrador inicial del manuscrito. Proporcionaba un estímulo importante y una estimación realista del trabajo que aún quedaba por hacer. Recibir este tipo de críticas es una de las mayores recompensas académicas. Morris Holbrook ha sido un crítico constructivo y, con su notable creatividad, ha contribuido con muchas nuevas ideas. Don Morrison ha sido a menudo un espléndido crítico. Rajeev Batra leyó en su totalidad el manuscrito actual y proporcionó nuevas fuentes y muchos comentarios útiles. Michel Laroche, estudiante de doctorado, desarrolló una nueva forma de análisis no lineal, y el lector encontrará numerosas e importantes contribuciones que le caracterizan como un gran innovador. Ann L. Beattie ha proporcionado una gran ayuda en teoría de proceso de la información. Victor Micati, antes estudiante y actualmente ejecutivo senior en Pfizer, Inc., ha sido de gran ayuda formando al autor en los problemas prácticos del marketing, especial-



PARTE I
INTRODUCCION

1

Estudio del comportamiento del consumidor

1. INTRODUCCION

En 1973 Miller Brewing presentó al público americano su cerveza Lite, baja en calorías[1]. En aquel momento, los competidores ridiculizaron la idea de que hubiera mercado para tal producto. Pensaban que beber una cerveza baja en calorías resultaría «afeminado», que los «machos» bebían cerveza y querían cerveza auténtica. Actualmente la cerveza Lite representa una categoría que supone un 20 por 100 de las ventas totales de cerveza en América, y la competencia se ha apresurado a subirse al carro, pero probablemente nunca lo alcanzarán[2].

Este nuevo producto se desarrolló a partir de nuevos gustos del consumidor y de una nueva tecnología. Los gustos cambiantes del consumidor surgieron del deseo de tener una vida más sana, a lo que ayudaría un menor consumo de azúcar. La tecnología aportó una nueva enzima que podía eliminar el residuo de azúcar de la cerveza. Este esquema de desarrollo —nuevos gustos y nueva tecnología que conducen a una nueva categoría de productos— se repite en la actualidad en muchas industrias. El presente libro trata de ayudar a la dirección a comprender las necesidades del consumidor para reconocer el potencial de este esquema de desarrollo de cambios en los gustos del consumidor y de nuevas tecnologías, y a que sea capaz de articular el nuevo producto en términos de las necesidades del consumidor, para que el mercado lo acepte.

---

[1] *The Wall Street Journal* (edición de Nueva York), 16 de mayo, 1986, pág. 27.

[2] Monci Jo Williams, «Betting on a Beer Without a Buzz», *Fortune*, 109, núm. 16 (25 de junio, 1984), 76.

El comportamiento del consumidor es el estudio de cómo y porqué compran y consumen los consumidores. El presente texto describe y explica el proceso suponiendo que el lector no tiene conocimientos previos del comportamiento del consumidor. Exploraremos cómo piensan y actúan los consumidores al comprar y consumir productos y servicios, tanto de empresas como de organizaciones de carácter no lucrativo. El algunas situaciones, como por ejemplo al comprar una lata de sopa, el comportamiento puede ser un proceso muy simple. Pero en otras, por ejemplo al comprar un primer ordenador personal, el proceso resulta muy complejo. Sin embargo, hoy es posible, en ambos casos, articular una comprensión de dicho comportamiento que puede ayudar a los directivos que se ocupan del marketing de un producto o servicio.

Uno de los objetivos de la teoría del comportamiento del consumidor es explicar por qué existen diferencias al comprar. Esta teoría, junto con las herramientas para su puesta en práctica, como por ejemplo las encuestas a consumidores, constituye el campo del «comportamiento del consumidor».

2. OBJETIVOS DEL LIBRO

Un director de marketing querrá saber cómo puede ayudarle el comportamiento del consumidor a diseñar mejores planes de marketing y a obtener la aprobación interna de estos planes en la compañía, problema con el que se enfrentó Miller en 1973 con su cerveza Lite. Le guiará en la recogida de la información de mayor utilidad, en el análisis de dicha información, y en la interpretación de la misma en lo relativo a los planes de marketing para su producto.

En una organización de prestación de servicios de carácter no lucrativo, como un hospital, una persona del departamento de marketing querrá conocer las necesidades de los pacientes y cómo atenderles mejor. La terminología será distinta, pero los problemas serán similares a los que tiene que resolver un jefe de producto en Procter & Gamble. Es más, la sanidad, que tradicionalmente ha tenido carácter no lucrativo, se ha transformado actualmente, en muchos casos, en una actividad de carácter lucrativo; por ejemplo, Hospital Corp. of America tiene actualmente un préstamo de 1.250 millones de dólares en su negocio de operador de instalaciones hospitalarias[3]. El 30 por 100 de las camas de

[3] *The Wall Street Journal* (edición de Nueva York), 25 de febrero, 1986, Sec. 2, página 36.

los hospitales generales se dedican ahora a la obtención de beneficios[4].

Un reciente informe de la administración de la ciudad de Nueva York, aparecido en la revista *Public Administration Review,* también sugiere la necesidad de desarrollar aplicaciones del comportamiento del consumidor.

> Parte de la explicación de la relación imperfecta entre los gastos y los servicios, en la ciudad de Nueva York, proviene de cambios en el comportamiento del consumidor. Entre los ejemplos están el número cada vez menor de falsas alarmas y la caída en el número de rechazos a recogerlas. Ya que el comportamiento del consumidor es un factor determinante de los niveles de servicio, la política pública debería ocuparse de modificar este comportamiento. De hecho, la importancia del papel del consumidor tiene un reconocimiento cada vez mayor entre los responsables municipales en los últimos años. Ahora se comprometen con programas explícitos para modificar la demanda ciudadana de servicios, mediante una combinación de esfuerzos educativos (denominados marketing en el sector privado), normativas y políticas de precios[5].

Por otra parte, las escuelas y universidades reconocen que tienen que ofrecer conocimientos acerca del comportamiento del consumidor como ayuda para reclutar estudiantes. «Marketing de admisiones» se ha convertido en una expresión aceptada para denominar el marketing ante estudiantes potenciales. Un ejemplo de estas escuelas es el Blacburn College, una escuela de arte, de cuatro años, en Carlinville, Illinois, con uno de los mejores resultados en la preparación de estudiantes para trabajar como graduados en Ciencias de la salud. Aun así, como la mayoría de las escuelas de arte, tiene problemas de inscripciones con la disminución de ese grupo de edad como segmento de la población nacional. El presidente de Blackburn, Bill Denman, es consciente de la necesidad de reclutar estudiantes de forma sistemática. En abril de 1984 encargó al Admissions Marketing Group, una consultora privada de Chicago, que realizase un estudio y elaborase una estrategia. A partir de entonces, uno de sus empleados tiene la responsabilidad, a tiempo completo, de realizar análisis de comportamiento del consumidor y de

[4] *The Wall Street Journal* (edición de Nueva York), 18 de marzo, 1986, Sec. 2, página 31.

[5] C. Brecher, y R. D. Horton, «Retrenchment and Recovery: American Cities and the New York Experience», *Public Administration and Review,* 45, núm. 2 (marzo/abril 1985), 273.

elaborar recomendaciones estratégicas. A la luz de estas recomendaciones, se están realizando cambios en las prácticas de reclutamiento.

3. TEORIA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Una comprensión de cómo ha evolucionado la teoría del comportamiento del consumidor y sus herramientas de aplicación permitirán apreciar la validez de la teoría, y darán la pauta para su aplicación práctica. Discutamos las razones de la importancia de la teoría del comportamiento del consumidor, sus orígenes, y por qué resulta fácil utilizarla.

La teoría del comportamiento del consumidor, como toda teoría, es una representación simplificada, abstracta, de la realidad. El comportamiento del consumidor, como todo comportamiento humano, es complejo, y la imagen simplificada de los consumidores que proporciona la teoría nos ayuda enormemente a entenderlos. No sólo nos ayuda a pensar en los consumidores, sino que además nos proporciona un lenguaje para hablar de ellos. Disponer de este lenguaje resulta muy útil porque para ser eficaz en una organización —empresa u organización de carácter no lucrativo— usted tiene que convencer a otros para que acepten sus ideas. De hecho, la falta de este lenguaje ha sido una de las grandes carencias de los modernos profesionales de marketing. Finanzas tiene que aceptar sus planes o carecerá de financiación. Fabricación tiene que aceptarlos o si no, puede que su producto no salga de fábrica como usted quiere —y cuando usted quiere. Investigación y desarrollo tiene que entender su lógica para llevar a cabo la mejora de producto propuesta.

Más específicamente, para convencer es útil tener información, hechos, datos. La teoría ayuda a decidir qué datos deben obtenerse de los consumidores. Ayuda en el análisis de dichos datos. Y sobre todo, ayuda a interpretar los resultados del análisis para diseñar estrategias de marketing y establecer planes.

3.1. Origen de la teoría de comportamiento del consumidor

La investigación de mercado se ha desarrollado especialmente desde que el «marketing», que unifica todos los elementos del cliente, surgió a partir de «ventas» en los primeros años de la década de los años 50. En la medida en que había mucha teoría del comportamiento del consumidor dirigiendo la investigación de mercado, dicha teoría atrajo al psicó-



de la naturaleza y uso de los datos recogidos por los lectores de códigos de barras de los supermercados para proporcionar información de investigación de mercados. Sin embargo, una de las conclusiones que se desprenden de la nueva tecnología y de la fusión de empresas, es la mayor necesidad de una teoría del comportamiento del consumidor que guíe al directivo de marketing indicándole qué datos tiene que recoger y cómo interpretarlos. En lugar de describir la investigación de mercados en términos generales, se expondrán, en capítulos posteriores, las técnicas de investigación de mercados aplicadas a problemas específicos.

En segundo lugar, en la teoría del consumidor, como en todos los campos de la ciencia, el conocimiento se desarrolla al principio en pequeñas parcelas. Al considerarlas individualmente, estas parcelas de conocimiento no cubren las necesidades del directivo. Los problemas prácticos son demasiado complejos. Sin embargo, en la siguiente fase, las parcelas se ensamblan, integran, y sintetizan en un cuerpo de teoría que el directivo puede aplicar a sus necesidades. La teoría retrata el orden oculto en esta actividad tan compleja que denominamos comportamiento del consumidor.

En principio, el comportamiento excesivamente complejo y variado que muestran los consumidores, parece intrínsecamente no conocible. Después, admirablemente, a través del desarrollo de una teoría, aparece un patrón oculto que describe el orden que repentinamente observamos y que explica por qué se produce este esquema de comportamiento.

¿En qué consiste esta maravillosa teoría del comportamiento del consumidor, capaz de hacer todas estas cosas maravillosas? Como ya se ha mencionado, una teoría es una representación simplificada, abstracta, de la realidad. Pero es mucho más que eso. Es algo que ayuda a tomar mejores decisiones de marketing en una empresa o en una organización de carácter no lucrativo. Pero este es el resultado final; y no conviene empezar la casa por el tejado. Veamos primero las características de la teoría que permiten que haga estas cosas por nosotros.

Zaltman y Wallendorf han estado pensando cuidadosamente y durante mucho tiempo qué constituye una teoría, y han determinado 10 características esenciales de una buena teoría[8]:

1. Una teoría explica cómo compran los consumidores y también predice qué van a comprar.

[8] G. Zaltman, y N. Wallendorf, *Consumer Behavior: Basic Findings and Management Implications* (Nueva York: John Wiley & Sons, 1983), págs. 622-24; consultar otra lista en J. A. Howard, y J. N. Sheth, *The Theory of Buyer Behavior* (Nueva York: John Wiley & Sons, 1969), Capítulo 1.



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book

3.2. Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing

La teoría se ha hecho también más fácil de utilizar. Por fortuna, en paralelo con la emergente teoría del consumidor, ha evolucionado el concepto de estrategia de marketing como el mecanismo de implantación de estrategias divisionales en una compañía, que dirige el desarrollo de los planes anuales de marketing. Una vez que el directivo de marketing llega a la comprensión del consumidor a través de la teoría, para utilizarla tiene que referirla a las necesidades de su empresa. Para lograrlo, el vehículo es la estrategia de marketing. Uno de los principales desarrollos en las prácticas de dirección, en la pasada década, ha sido este papel de la estrategia de marketing en la empresa. La estrategia de marketing es el armazón para pensar y organizar, mediante el que se elaboran los planes anuales de marketing para una marca. La compleja tarea de un directivo de marketing es la de diseñar esta estrategia para una marca determinada.

La estrategia enlaza los objetivos de la división con el plan anual, de forma que dicho plan, cuando se implanta correctamente, servirá para alcanzar dichos objetivos. La estrategia es un «superplan» atemporal, y sólo se modifica cuando hay cambios importantes en el entorno de la empresa. Sirve para ilustrar el caso de IBM cuando presentó su primer ordenador personal. El Modelo de Decisión del Cliente (CDM) presentado en el Capítulo 3, se empleó para la importante tarea de seleccionar los comercios minoristas, establecer su política, y dirigirlos en la gestión de las ventas del ordenador personal.

Un aspecto importante es cómo el conocimiento del consumidor enlaza con otros accesos a la estrategia, como las estimaciones del comportamiento de la competencia. El procedimiento de enlace es a través de la idea de una estrategia nuclear, que se describe en el Capítulo 8. La estrategia nuclear de Merril Lynch para su Cuenta de Gestión de Tesorería, en 1986, se puede enunciar como sigue: «Para tener una ventaja competitiva respecto a Shearson y Dean Witter, pondremos el énfasis en las ventajas para el cliente del servicio personal, porcentaje de retorno, y comprensibilidad de la transacción para los inversores de ingresos medios.» Implícitos en esta estrategia nuclear están los aspectos que Merrill Lynch cree que sus inversores quieren, y que una investigación de mercado dirigida por la teoría puede descubrir.

El ordenador personal ha hecho más fácil utilizar la teoría. El ordenador personal ha afectado a nuestras vidas de muchas formas, especialmente en marketing. Ha hecho posibles nuevos productos. La cuenta de gestión de tesorería que acabamos de mencionar y que se expone en el Capítulo 2, por ejemplo, ha tenido un profundo efecto en

Wall Street, y ha sido posible únicamente gracias al ordenador. También, el diseño asistido por ordenador (CAD) proporciona a la fábrica una herramienta de uso general, que garantiza una mayor coordinación entre el personal de investigación y desarrollo y el de marketing, para satisfacer las necesidades de los clientes. Relacionar el marketing con la tecnología es de por sí una historia, pero puede retrasarse hasta el Capítulo 8, en el que nos ocuparemos de la estrategia de marketing para la innovación de productos.

Igualmente importante es que el ordenador personal permite al directivo de marketing, si se guía por una buena teoría, sentarse en su mesa y analizar el comportamiento del consumidor de una forma ni siquiera imaginada hace unos años. Dada su posición de directivo de marketing, su conocimiento del mercado es normalmente superior al de otras personas de la compañía para juzgar el potencial de nuevas direcciones. Utilizando la teoría y su ordenador, puede explorar la nueva franquicia de marca representada en cada una de estas direcciones y de este modo responder a las preguntas del mañana. Pero personas como Kent Mitchell, anteriormente vicepresidente de General Foods, señalan que la educación de las escuelas de negocios y la experiencia de las compañías no han tenido la capacidad de los jefes de producto para desarrollar nuevas franquicias de marca, debido al mayor énfasis puesto en los criterios financieros a corto plazo. Se está poniendo menos énfasis en la comprensión del consumidor. Mantienen que esta comprensión está quedando relegada a los departamentos de investigación de mercado.

De todos modos, acontecimientos nacionales e internacionales, como son la tecnología y la invasión de nuestros mercados por extranjeros, tienen enormes efectos. Los japoneses casi llevaron a la bancarrota a nuestra industria del automóvil en los años 70. Estos hechos han alertado a muchos directivos de alto nivel acerca de la necesidad de comprender mejor a sus clientes, a medida que una industria tras otra se han encontrado con estas serias dificultades y estos costes de marketing. Como ya hemos mencionado, las organizaciones de carácter no lucrativo se están dando cuenta de que también ellas necesitan comprender a sus clientes.

La nueva tecnología —el ordenador y la teoría— permitirán que los jefes de producto modelen consumidores, aprendiendo así una nueva forma de desarrollar franquicias de marca, lo que resulta esencial en un mundo que se mueve tan deprisa como éste.

4. RESUMEN DE LOS CONTENIDOS DEL LIBRO

Este libro es una ampliación de los anteriores desarrollos. El Capítulo 2 presenta un marco, en particular el ciclo de vida del producto (PLC), para la aplicación de la teoría, que facilite su aplicación a los problemas prácticos del directivo. El Capítulo 3 presenta un Modelo de Decisión del Consumidor, muy sencillo pero muy general, que sirve para resumir e integrar parcelas de conocimiento del consumidor, y que permite al directivo conocer mucho mejor al consumidor y aplicar dichos conocimientos. Los Capítulos del 4 al 6 describen el soporte del proceso de información y otros fundamentos de dicho modelo. Estos fundamentos permiten que la teoría se utilice rápidamente al interpretar la salida del modelo como recomendaciones para las acciones de dirección. Los Capítulos 8 al 11 enfocan el modelo, y la teoría que lo soporta, en términos del ciclo de vida del producto para facilitar su aplicación en la elaboración de la estrategia y los planes de marketing.

Por último, el modelo del Capítulo 3 que simplifica, integra, y unifica gran parte de la teoría del consumidor, lo hace a un cierto precio: en este proceso de simplificación se eliminan temporalmente algunas condiciones. Sin embargo, una vez que se haya familiarizado con el uso del Modelo de Decisión del Consumidor, esas condiciones complejas se pueden incorporar al CDM, como se explica en los Capítulos 15 al 18.

Entre estas extensiones al modelo se incluyen aspectos del consumismo y de aceptación del marketing por la dirección.

Este libro está organizado de forma diferente a la de la mayoría de los textos de comportamiento del consumidor. Su organización es tal y como se ha mencionado —ciclo de vida del producto, Modelo de Decisión del Consumidor, apoyos al proceso de la información, y extensiones— para presentar un todo integrado y sintético. De esta forma se facilita el aprendizaje y la comprensión de la naturaleza y objetivos de los conocimientos de comportamiento del consumidor. Debido a esta estructura integrada y sintética, el texto abarca esencialmente el mismo terreno que otros textos más enciclopédicos.

5. USO DEL LIBRO

Como ha quedado resumido, el contenido de este libro está diseñado para satisfacer las necesidades de un amplio rango de estudiantes interesados en carreras de marketing y en carreras relacionadas con el marketing de productos y servicios, en empresas y en organizaciones de carácter no lucrativo.

Al proporcionar una revisión integrada de los conocimientos en este campo, el libro cumple el papel de libro de texto comprensivo sobre el comportamiento del consumidor, lo que a menudo se denomina como un enfoque de «principios». Describe la gran cantidad de investigaciones realizadas acerca de porqué y cómo compran y consumen los consumidores. Como se ha recalcado, explica cómo aplicar estos conocimientos a muchas y muy variadas situaciones de marketing. Las preguntas del final de cada capítulo resaltarán los principios del comportamiento del consumidor en lugar de su aplicación.

También pueden utilizar este libro quienes estén interesados en la aplicación a casos convencionales, con consumidores en una situación real de compra, pero de una forma cualitativa, no cuantitativa. Este es el análisis convencional de casos, como el caso tipo Harvard. También pueden utilizarse de esta forma cualitativa convencional los casos en disco de ordenador que se describen más adelante.

Por último, pueden utilizar el texto los alumnos que prefieran un enfoque más teórico, sistemático y cuantitativo, que ponga el énfasis en la aplicación práctica. Para este enfoque cuantitativo, hay disponible un conjunto de datos, en disco de ordenador, relativos a cuatro casos, recopilados sistemáticamente para cada marca conforme al modelo del Capítulo 3. Cada caso proviene de la experiencia en consultoría y contempla un producto diferente y un conjunto distinto de condiciones de marketing.

En este enfoque cuantitativo, el primer caso (o conjunto de datos) corresponde a la presentación del videodisco de RCA. Aproximadamente 80 consumidores contestan respecto a su conocimiento, comprensión, gusto, fuentes de información, etc., del videodisco de RCA. Estos datos están a su disposición y puede acceder a ellos mediante su ordenador personal, sin requerir conocimientos previos de informática. Para facilitar el acceso a los datos se ha preparado un sencillo juego de instrucciones denominado «Quick'n Easy I», para utilizarlo en un PC.

Con el fin de aprovechar las ventajas del PC en el análisis de estos datos del consumidor, se utilizará la teoría del texto para aplicar el modelo de seis ecuaciones (CDM) descrito en el Capítulo 3. El material presupone que el usuario no tiene experiencia previa en estadísticas. Este material estadístico aparece en *Computer Applications*, que acompaña a este texto.

El resultado final del enfoque cuantitativo es un modelo matemático de los datos de RCA. Con dicho modelo usted puede hacer predicciones de los efectos de distintos cambios en los gastos de marketing, siendo esta la información más importante que necesita un directivo. Sin embargo, no se presupone experiencia previa en modelado. A partir de su



fuertes. Otro es el sencillo CDM de seis variables, que se utiliza a través de todo el texto unificándolo, como se ha mencionado anteriormente. Por último, otro de los puntos fuertes es su enfoque hacia la aplicación práctica a los problemas de dirección, tanto en empresas como en organizaciones de carácter no lucrativo.

Preguntas

1. ¿Qué significan nuevos gustos del consumidor y nueva tecnología como bases para nuevos productos?
2. Defina comportamiento del consumidor.
3. ¿Cuáles son las características de una buena teoría del comportamiento del consumidor?
4. Defina estrategia de marketing.
5. Describa de qué tres formas distintas puede utilizarse este libro.

2

Fundamentos del comportamiento del consumidor

1. EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR: UN EJEMPLO

Cuando Merryl Linch lanza su campaña publicitaria en 1971, su agencia de publicidad, Ogilvy & Mather, presenta el tema «Bullish on America». El anuncio mostraba un toro incorporándose a una manada que corría a través de la pradera.

Aunque la campaña pareció tener una buena acogida entre algunos inversores, Merryl Linch no quedó satisfecho con los resultados. Así que dejó a Ogilvy & Mather como agencia de publicidad, y pidió a Young & Rubicam que rehiciera la campaña.

Young & Rubicam, tras consultar los VALS (tipología de los valores y estilos de vida) del Instituto de Investigación de Stanford, para la clasificación de consumidores, llegó a la conclusión, a partir de los análisis VALS, de que la manada de Merryl apelaba a instintos erróneos de los consumidores potenciales. Se tenía la sensación de que la campaña evocaba la imagen de unos inversores tímidos que querían sentirse seguros, no actuar individualmente, y a los que por añadidura no les importaba conseguir solamente unos resultados medios. Por otra parte, los inversores verdaderamente agresivos que Young & Rubicam pensaba que deseaba atraer Merryl Linch, eran «triunfadores» que deseaban destacar de la manada y ser identificados como individuos únicos. En lugar de buscar seguridad, se imaginaban a sí mismos como arriesgados aventureros que marcan diferencias y obtienen mayor beneficio que la media.

Así que Young & Rubicam diseñó un anuncio en el que un toro solitario se deslizaba con suavidad por una tienda de porcelanas sin

romper un solo objeto. Se pensó que el nuevo eslogan «una raza aparte» y las afortunadas maniobras del toro, sugerían innovación, grandes recursos y una atractiva combinación de fuerza bruta y finura.

Puede que esta saga de anuncios, por parte de una empresa financiera, sean muchos «toros» para el consumidor medio. Después de todo, ¿a quién le importa si cinco animales corren por el campo o si uno de la misma especie pasea tranquilamente por una tienda de porcelanas? La respuesta es: a muchos directivos de marketing. De esto trata el comportamiento del consumidor.

En 1977, el mismo «toro» con el eslogan «una raza aparte», se convirtió en la pieza central de una masiva campaña de publicidad, cuando Merryl Linch presentó su *Cash Management Account*. Esta cuenta ofrecía al consumidor particular, un gran número de servicios financieros en un solo paquete. En general, se considera como la innovación más importante que ha surgido nunca en Wall Street.

Los rasgos estándar de todas estas cuentas vienen a ser: una cuenta de corretaje, una cuenta corriente bancaria o imposición de efectivo o una mutualidad del mercado de dinero, una tarjeta de crédito o de débito, y un solo extracto de cuentas mensual que refleja las transacciones realizadas durante el período mensual de facturación. Además, el servicio proporciona «barridos de dinero» periódicos de cualquier dinero ocioso como resultado de depósitos, venta de acciones o bonos, dividendos, e intereses, en los fondos del mercado de dinero que estén disponibles. Dichos fondos se pueden invertir en efectos públicos, documentos bancarios, o documentos libres de impuestos, según especifique el inversor. Los reintegros de cheques o tarjetas de débito pueden abonarse directamente en el depósito en efectivo o en el fondo del mercado de dinero, que es la cuenta que pertenece al banco, en el caso de un depósito, o la «gestionada» por la empresa financiera, si se trata de un fondo de dinero. Las imposiciones que se realizan en las cuentas de gestión de tesorería» ofrecidas por los bancos, se llevan a cabo en persona en una sucursal, a través de un cajero automático o por correo.

Este ejemplo de la Cuenta de Gestión de Tesorería ilustra un elemento fundamental del marketing y del comportamiento del consumidor, el ciclo de vida del producto. En 1977, el «toro» como «raza aparte», marcó el comienzo del ciclo de vida del producto para la categoría de las cuentas de gestión de tesorería. Actualmente estas cuentas han alcanzado su etapa de crecimiento y representan una importante industria financiera. El presente capítulo describe cómo actúa el ciclo de vida del producto como influencia básica, perfilando la naturaleza del comportamiento del consumidor.

Una de las complejidades del comportamiento del consumidor es la

gran variedad de situaciones de compra. Algunas de estas diferencias se incluirán aquí, mientras que otras se presentarán en capítulos posteriores, especialmente en los Capítulos 12, 13, 14 y 15.

En el presente capítulo se discuten tres conceptos —categoría de producto, ciclo de vida del producto (PLC), y mercado— que pueden ayudar a encontrar el significado de esta variedad. Son el fundamento para la comprensión del comportamiento del consumidor con fines de marketing.

2. CATEGORIA DE PRODUCTOS

La categoría de productos es el medio por el que los consumidores agrupan marcas similares para simplificar su pensamiento. La formación de la categoría de productos es una parte esencial del comportamiento del consumidor. Una vez que éste sitúa mentalmente una nueva marca en su categoría de productos, sabe muchas cosas de ella, pues supone que es parecida a otras marcas de la misma categoría.

Cuando en 1982 Shearson presentó su Cuenta de Gestión Financiera, los inversores pensaron que, como «cuenta de gestión de tesorería», sería similar a la Cuenta de Gestión de Tesorería de Merryl Linch.

Obviamente, comprar una cuenta de gestión de tesorería no es igual que comprar una lata de sopa. Examinemos por qué existen algunas de estas diferencias. En primer lugar, la «categoría de *productos*», como se denomina habitualmente, es el grupo de marcas que los consumidores ven como sustitutos cercanos unos de otros.

Por ejemplo, algunos inversores tratan todas las acciones de ferrocarriles como si estuvieran en la misma categoría de productos, pero clasifican las acciones de las empresas de informática en dos tipos, las «más grandes» como IBM, y «las pequeñas». Los economistas han encontrado útil el concepto de categoría de productos para definir un mercado, como indica la hipótesis de «separabilidad», por la que suponen que los consumidores agrupan mentalmente las marcas, «separando» así las distintas marcas en términos de grupos de marcas[1]. También utilizan la etiqueta «industria» para denominar la categoría de productos, ya que tradicionalmente se han ocupado menos de la comparación de marcas de lo que lo han hecho los profesionales de marketing. Pero a veces los directivos de marketing definen incorrectamente una industria,

[1] K. Lancaster, *Variety, Equity and Efficiency* (Nueva York: Columbia University Press, 1979), pág. 25.

porque no examinan con cuidado cómo agrupan realmente los consumidores las marcas en categorías de productos. Una conocida compañía pensaba que estaba vendiendo una marca de sopa, pero descubrió que los consumidores la utilizaban como ingrediente en la preparación de un cóctel. Los consumidores agrupaban la marca de sopa en la categoría de productos para cócteles, y no en la categoría de las sopas.

Todos estos ejemplos ilustran el principio básico de la categoría de productos, por el que el consumidor agrupa o categoriza marcas similares en una categoría de producto para simplificar su comportamiento de compra.

3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

3.1. Introducción

Los consumidores están constantemente aprendiendo y reaccionando frente a una categoría de productos, desde que se incorpora a ella la primera marca, como fue el caso de la Cuenta de Gestión de Tesorería en 1977, y a lo largo de su «ciclo de vida». El ciclo de vida del producto es muy útil como mecanismo organizativo para mostrar el proceso por el que compradores y vendedores modifican su comportamiento al interactuar en el mercado. Los empresarios lo encuentran especialmente útil, porque durante el PLC, no sólo varía el marketing, sino también: fabricación, finanzas, recursos humanos e investigación y desarrollo, como bien han descrito Abernathy y Utterback[2].

El ciclo de vida del producto sugiere que, para una marca determinada de una categoría de productos, debe emplearse una estrategia distinta en cada una de las tres etapas. En su nuevo libro *Innovation*, Richard Foster, uno de los directores de la consultora internacional McKinsey & Company, considera el ciclo de vida del producto como el concepto básico al asesorar a las empresas sobre cómo mantenerse adaptadas, y ha articulado de forma trascendente su papel central en los esfuerzos de innovación de una empresa[3].

Phil Kotler ha indicado cómo utilizar estas tres etapas en el marketing de servicios de carácter no lucrativo y en otros temas, empleando

[2] W. J. Abernathy, y M. Utterback, «Innovation and the Evolution of Technology in the Firm», artículo no publicado, HBS-75-18R (Harvard Business School, Cambridge, Mass., rev. junio 1976).

[3] Richard Foster, *Innovation* (Nueva York: Summit Books, 1986).



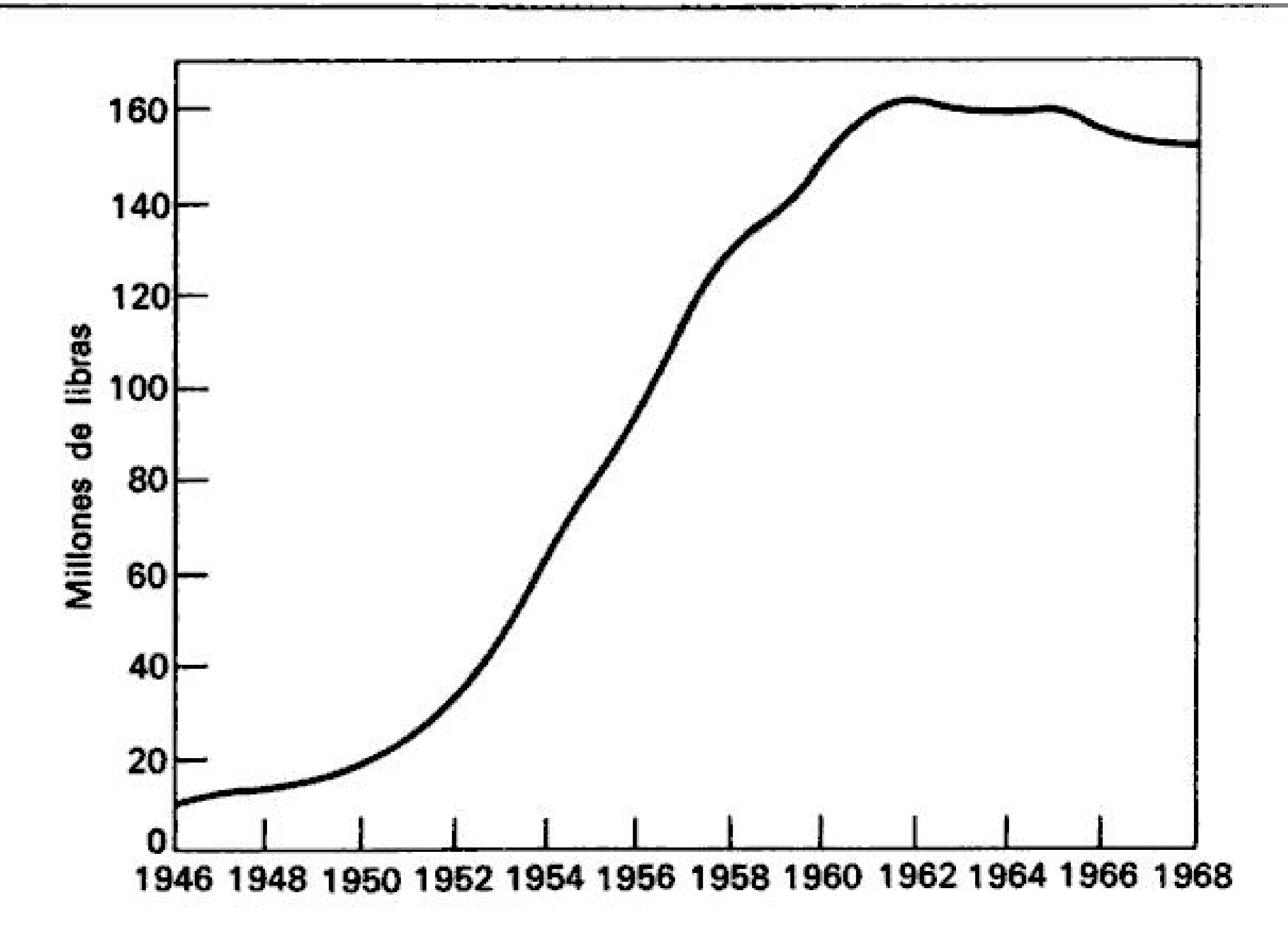


Figura 2.1. Ciclo de vida del producto del café instantáneo, 1946-1968.

No todos los nuevos productos se ajustan a este modelo teórico del ciclo de vida del producto, pero la mayoría lo hacen, por lo que en términos de la teoría del comportamiento del comprador, se trata de una descripción sumamente útil. Los productos suelen atravesar estas tres etapas: introducción, crecimiento y madurez. Al principio el crecimiento es lento (Figura 2.1), después aumenta rápidamente y se estabiliza. Algunas veces comienza a decrecer.

Se ha cuestionado la inevitabilidad de este decrecimiento, y hasta el momento las evidencias son contrapuestas. Muchos han criticado el concepto de decrecimiento al suponer que los directivos, de creer en él, tenderían a dejar morir una marca una vez que sus ventas se hubieran estabilizado.

En consecuencia se pensó que los directivos no estarían atentos a las nuevas oportunidades de la antigua marca.

Conviene hacer tres comentarios sobre el uso que se hace en el texto del concepto de ciclo de vida del producto. Primero, se emplea como concepto explicativo[7]. Segundo, no nos ocuparemos del período de

[7] G. S. Day, «The Product Life Cycle: Analysis and Applications Issues», *Journal of Marketing*, 45 (otoño 1981), 60-67.



las amas de casa entrevistadas pensaban que sus amistades las considerarían holgazanas y extravagantes si usaban café instantáneo[8].

Este ejemplo señala una premisa básica del comportamiento del consumidor. Los consumidores siempre están resolviendo problemas cuando compran algo, y especialmente si es algo nuevo. Los psicólogos han encontrado que los consumidores aprenden primero «conceptos» o «imágenes» de la categoría de productos, y después de las marcas, a medida que transcurre el ciclo de vida del producto. Esta es una parte de los modelos de comportamiento antes mencionados. Cada una de las tres etapas del ciclo de vida del producto refleja un modelo específico de problema a resolver, o decisión a tomar, por parte del comprador: inicialmente, ***resolución del problema extenso*** (EPS), después ***resolución del problema limitado*** (LPS), y finalmente ***resolución del problema rutinario*** (RPS). Desarrollaremos extensamente la idea de cómo los consumidores cambian su comportamiento. Este énfasis no significa que se trate de una idea nueva; por ejemplo, ya se empleaba en 1963[9]. Tampoco hay dudas sobre su validez; por ejemplo, el estudio de cómo piensa la gente es consistente con algunos de los últimos desarrollos de la ciencia cognoscitiva[10]. Pero resulta tan útil para el diseño de estrategias de marketing, que el libro está organizado en función de ella. Por tanto, debe usted familiarizarse con este cambio de comportamiento del consumidor.

El comportamiento de cada consumidor puede clasificarse en una de las tres etapas del ciclo, de acuerdo con dos características: la cantidad de información disponible y la rapidez de decisión, como se resume en la Tabla 2.1. Por ejemplo, en EPS la cantidad de información es grande y la decisión es lenta. Como puede ver en los párrafos siguientes, el comportamiento del consumidor es altamente interdisciplinario. Todos los científicos de las ciencias sociales —economistas, psicólogos y científicos del marketing—, reconocen el papel del ciclo de vida del producto en el comportamiento del consumidor. Este carácter interdisciplinario del marketing aparecerá a través de todo el libro.

3.3.2. *Resolución del problema extenso*

Continuaremos con el ejemplo de Nescafé, pero si no quiere tomarse una taza, tome Coca-Cola, que hoy día es más probable que esté entre

[8] M. Haire, «Projective Techniques in Marketing Research», *Journal of Marketing*, XIV, núm. 5 (abril 1950), 649-56.

[9] J. A. Howard, *Marketing Management* (Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1963), Capítulos 3 y 4.

[10] J. R. Anderson, *The Architecture of Cognition* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1983), Capítulo 6.

sus preferencias. Había dos características notables de los consumidores en la zona inferior del ciclo de vida del producto, como se ve en la Figura 2.1. Primero, necesitaban mayor cantidad de información para decidir si comprar café instantáneo, y buscaban dicha información hablando con los amigos, leyendo los anuncios, etc.

Tabla 2.1. Características de las etapas de decisión

Estado del PLC	*Estado de decisión*	*Cantidad de información*	*Velocidad de decisión utilizada*
Introducción	EPS	Mucha	Lenta
Crecimiento	LPS	Media	Media
Madurez	RPS	Poca	Rápida

En segundo lugar, ponderaron y tomaron lentamente su decisión. Los profesionales de marketing denominan esta clase de comportamiento como «resolución del problema extenso» (EPS), como puede verse en la Tabla 2.1

Se produce cuando los consumidores se enfrentan a una marca de una categoría de productos poco familiar, una categoría con la que nunca se habían encontrado. Por ello, en la etapa de resolución del problema extenso, el consumidor ha de formar un concepto acerca de la categoría de productos. Los psicólogos se refieren a esta etapa como de *formación de concepto*, como puede verse en la Tabla 2.2. Antes de poder comprar una marca de una manera informada, el consumidor tiene que formar mentalmente el concepto de categoría. Otro término empleado para este concepto es el de «imagen de la categoría de productos».

Para aprender a comprar una innovación, que por definición es «nueva para el mundo», como lo fue el café instantáneo en 1940, los consumidores tienen que aprender qué va a hacer por ellos el producto —cómo va a encajar en sus vidas y qué criterios deben emplear para juzgarlo. Este es el principio de *agrupamiento y distinción*. Cuando los consumidores se encontraron por primera vez con el café instantáneo, lo agruparon con algo que fuera parecido. Ya que se parecía más al café normal que cualquier otra cosa, lo agruparon con el café. Después empezaron a distinguirlo del café normal y formaron una categoría de productos de café instantáneo, distinta de la del café normal. Para ello emplearon criterios, por ejemplo comodidad y sabor. (Llegaron a la

conclusión de que era más cómodo pero tenía menos sabor que el café normal.)

Los criterios que se emplean para elegir un producto se denominan habitualmente «beneficios», y pueden ser positivos o negativos. Normalmente el precio es negativo. Así, los consumidores formaron el concepto de la categoría de productos denominada «café instantáneo». Este proceso de formación de concepto de los psicólogos es equivalente al de resolución del problema extenso. Como se comentará en los capítulos siguientes, la visión de los psicólogos ayuda a explicar la velocidad de decisión de los consumidores y la cantidad y clase de información que necesitan para emitir sus juicios.

Veamos la versión de los economistas de la etapa 1, en la Tabla 2.2, y comparémosla con la «resolución del problema extenso» de los profesionales de marketing, y con la «formación de concepto» de los psicólogos. El economista, como usted recordará de su curso introductorio de economía, se refiere a esta etapa del pensamiento del consumidor como «cambiando su función de utilidad». Con ello quiere decir que para comprar una innovación el consumidor debe cambiar los beneficios (o desarrollar mentalmente unos nuevos) a través de los que juzga dicha innovación. Al comprar café normal, puede que haya empleado como beneficios, «sabor», «acidez» y «precio». Pero el nuevo café a menudo

Tabla 2.2. Tres visiones de las etapas de los procesos de decisión de los consumidores

PLC	*Etapa 1, Introducción*	*Etapa 2, Crecimiento*	*Etapa 3, Madurez*
Profesional de marketing	Solución del problema extenso (EPS)	Solución del problema limitado (LPS)	Solución del problema rutinario (RPS)
Psicólogo	Formación del concepto	Consecución del concepto	Utilización del concepto
Economista	Función de utilidad cambiante	Función de utilidad constante Tecnología del consumidor cambiante	Función de utilidad constante Tecnología del consumidor constante

carecía del aroma del café normal. Por consiguiente aprendió a usar para el café instantáneo «sabor», «aroma» y «precio». El consumidor debe aprender un nuevo grupo de beneficios para la nueva categoría de productos, como hicieron los bebedores de café y los no bebedores de café cuando apareció el café instantáneo.

Según el economista, la «función de utilidad» del consumidor es la que le permite distinguir entre marcas en la nueva clase de productos, y así, cuando aprende nuevos criterios de elección, está, según la terminología del economista, «cambiando su función de utilidad» para incluir beneficios nuevos con los que evaluar marcas en la nueva categoría de productos.

La resolución del problema extenso es un concepto importante que se empleará a lo largo del texto. El Capítulo 4 expondrá las implicaciones de cómo se relaciona esta etapa con el modelo de decisión del consumidor del Capítulo 3, y el Capítulo 8 tratará de su papel en la estrategia del marketing.

3.3.3. *Resolución del problema limitado*

Cuando en la década de 1950 surgieron otras marcas de café instantáneo en competencia con Nescafé, como el Maxwell House de General Foods, el problema de los consumidores era mucho más sencillo. Simplemente lo colocaron mentalmente en el grupo adecuado (en la categoría de productos correcta) y después lo distinguieron de otras marcas de esa categoría.

Ya habían determinado los beneficios, y cada marca era un poco distinta en sabor, aroma y precio. Así, para elegir entre marcas, los consumidores evaluaron la nueva marca según cada uno de estos beneficios. Cada consumidor juzgó la nueva marca por cada uno de los beneficios, y decidió si era mejor, igual o peor que Nescafé.

No era necesario aprender otra vez los beneficios al encontrar una marca nueva de la clase de productos ya familiar. Por tanto, los consumidores necesitan menos información que en la resolución del problema extenso, y su decisión es más rápida, como hemos visto en la Tabla 2.1. Este comportamiento, denominado resolución del problema limitado, se presenta cuando los consumidores encuentran una nueva marca de una categoría de productos conocida.

Un ejemplo de ello, hoy día, lo constituye cualquier nueva «cuenta de gestión de tesorería». Los psicólogos denominan *adquisición de concepto* al proceso de aprender a evaluar una marca nueva de una categoría ya conocida. El consumidor debe adquirir un nuevo concepto para la marca, pero ya tiene el concepto de categoría.



3.3.4. *Resolución del problema rutinario*

A finales de 1950, los consumidores se habían familiarizado con la mayoría de las marcas de café instantáneo. Perdieron sus reservas hacia los alimentos cómodos; de hecho, las comidas cómodas resultaban chic. Resultaba una tarea sencilla comprar una marca distinta a la que se estaba utilizando: en aquel momento sabía mucho de las marcas, y solamente examinaba precios y comparaba la calidad y disponibilidad en el supermercado. Comprar se había convertido en rutina ya que se había desarrollado un *conjunto evocado.*

El conjunto evocado se define como el conjunto de marcas que se tienen en cuenta a la hora de comprar, entre las marcas disponibles. Para simplificar su compra cuando se enfrenta a muchas marcas, como suele ocurrir en la RPS, seleccionará unas cuantas entre las mejores, y ellas constituirán su conjunto evocado. Todos los juicios acerca de la calidad de cada marca ya se han realizado: los consumidores ya se formaron un concepto o imagen de cada marca. Para decidir en esta situación, los consumidores simplemente consideran el precio y la disponibilidad de la marca, que ya han aprendido a evaluar al formar su concepto o imagen mental de la marca. Los psicólogos denominan por tanto a esta situación como *utilización del concepto*, y los profesionales de marketing como resolución del problema rutinario. Para los economistas éste es el único caso en el que han pensado mucho hasta hace poco, cuando desarrollaron el concepto de «tecnología cambiante del consumidor» para el caso LPS. Se refieren al caso RPS como «tecnología constante del consumidor».

Este tipo de comportamiento se caracteriza por poca necesidad de información y por decisiones rápidas, como muestra la Tabla 2.1. Si los precios se mantienen estables y los suministradores hacen productos y estos están disponibles en las tiendas, la resolución del problema rutinario afirma que el comportamiento del consumidor se vuelve habitual y menos atento. Un consumidor puede sencillamente comprar la misma marca que antes: se vuelve *fiel a la marca.* Sin embargo, al variar los precios y disponibilidades, tiende a visitar varias tiendas, lo que a veces se denomina *búsqueda de variedad*, como veremos en el Capítulo 6. Mientras que para el profesional de marketing, la RPS parece la más sencilla de tratar, el Capítulo 6 esboza algunos de los problemas reales al tratar de satisfacer las necesidades de los consumidores en RPS.

Los directores de marketing pueden utilizar estas etapas para diseñar la publicidad, presentaciones de venta y otras promociones para satisfacer las necesidades de información sobre los productos que tienen los consumidores. Para ello, el directivo debe saber qué cantidad y qué tipo



Tabla 2.3. Cantidad de información adquirida cada semana

	Número total de bits de información	*Número de marcas investigadas*	*Número de atributos examinados*
Semana 1	17,20	4,89	4,83
Semana 2	11,81*	4,33*	3,89†
Semana 3	10,18†	3,94‡	3,79
Semana 4	7,33*	3,33*	2,99*
Semana 5	6,21*	3,07	2,37*
Semana 6	4,52*	2,36*	1,81*

* La disminución desde la semana anterior es significativa en el nivel 0,001.
† La disminución desde la semana anterior es significativa en el nivel 0,01.
‡ La disminución desde la semana anterior es significativa en el nivel 0,05.

FUENTE: D. R. Lehmann y W. L. Moore, «Validity of Information Display Boards: An Assessment Using Longitudinal Data», *Journal of Marketing Research,* XVII, núm. 4 (noviembre 1980), 453.

En segundo lugar, en un estudio experimental de Don Lehmann y Bill Moore, sobre la compra de pan, se ofreció a 120 estudiantes y empleados de la Escuela de Negocios de Columbia, gratuitamente, una pieza de pan a elegir entre cinco tipos de pan especial, cada semana, durante siete semanas[14]. También se les dio acceso a varios tipos de información justo antes de seleccionar el pan. En la Tabla 2.3 se puede ver cómo su comportamiento de búsqueda decae de semana en semana, en términos de la cantidad de información seleccionada (col. 1), número de marcas investigadas (col. 2) y número de atributos del pan que buscaron (col. 3). Como se puede ver, la conclusión coincide con la del estudio sobre alimentación infantil, en el que la cantidad de información utilizada disminuyó de semana en semana, al desplazarse desde EPS a LPS o RPS, como muestra el decremento de una semana a otra. Obviamente, la EPS resulta más fácil con el pan que con un ordenador personal.

También, había claras evidencias de «la existencia de dos segmentos distintos y de un número creciente de personas, con el paso del tiempo, en el segmento RRB (RPS)»[15].

[14] W. L. Moore, y D. R. Lehmann, «Individual Differences in Search Behavior for a Non-Durable», *Journal of Consumer Research,* 7, núm. 3 (diciembre 1980), 296-307.

[15] D. R. Lehmann; W. L. Moore, y T. Elrod, «The Development of Distinct Choice Process Segments over Time: A Stochastic Modeling Approach», *Journal of Marketing,* 46 (primavera 1982), 55.



zados (LF), empleaban menos valores en los atributos o beneficios que los consumidores de familiaridad media (MF) o de alta familiaridad (HF). Además, los consumidores LF tenían mayor confianza en su juicio del precio y del nombre de la marca, que al juzgar la calidad del producto en términos de beneficios. Por último, la elección de microondas tendía a ser un proceso de elección de dos etapas: primero reducir el número de marcas a comparar y después elegir entre este número reducido.

Para considerar la decisión de reducir el número de marcas, los LF fueron los más rápidos, MF los más lentos. Pero después de haber realizado el proceso de reducción, y en la elección de una marca específica, los LF fueron los más lentos y los HF los más rápidos.

Más aún, la confianza del consumidor en su compra se incrementó con la familiaridad en la etapa de reducción entre LF y HF, aunque la diferencia entre MF y HF no es significativa. Se encontraron resultados similares para reducir las marcas consideradas, al seleccionar una marca específica, excepto que en el último caso, la diferencia entre LF y MF no fue significativa.

Un conjunto de evidencias finales apoya las tres etapas a un nivel más fundamental todavía. Trata de cómo los consumidores «procesan información», o piensan. Johnson y Russo realizaron un creativo estudio con automóviles, para saber cómo piensan los consumidores con distintos niveles de conocimiento, acerca de la categoría de productos de automóviles. Encontraron que las personas con distintos niveles de conocimiento, procesaban la información de forma diferente[19]. En niveles más bajos de conocimiento, los consumidores tendían a organizar su información y a pensar sobre los *atributos* de la marca como en «pilares» individuales de información en su memoria. Lo llamaremos un caso tardío de EPS o LPS, dependiendo del nivel de conocimiento. Los consumidores con un nivel más alto de conocimiento, organizaron su información en torno a la *marca* como un todo, como un «gran pilar» en su memoria. Denominaremos a esto un desplazamiento hacia RPS. Así, encontramos consistencia con la visión de las tres etapas y la forma específica de estructurar esos tres niveles, como se verá en los Capítulos 4, 5 y 6 respectivamente.

Más adelante, señalan que con un conocimiento creciente, los consumidores limitan su búsqueda de información. Hacen esto porque desarrollan procesos de decisión más eficaces:

[19] E. J. Johnson, y J. E. Russo, «Product Familiarity and Learning New Information», *Journal of Consumer Research,* 11, núm. 1 (junio 1984), 542-50.







gráficamente, un *lugar* donde la gente se reúne para comprar y vender. Esta descripción de mercado es adecuada para un país menos avanzado, donde el contacto personal es el medio habitual de comercio. También es una visión adecuada de algunos mercados en países avanzados, incluyendo la planta del New York Stock Exchange o el mercado de carne de la Calle 125, en el Manhattan Este, en donde los camioneros del Corn Belt descargan carne para revenderla a los distribuidores del área de Nueva York. Sin embargo, con la actual tecnología de comunicaciones, con las telecomunicaciones y la televisión, la mayoría de los mercados en los países avanzados se han vuelto bastante impersonales. Por ejemplo, General Foods elabora el café Sanka, lo almacena en supermercados y lo anuncia por televisión, y el consumidor típico nunca conoce a un representante de General Foods, e incluso puede que ni siquiera asocie el café Sanka con General Foods.

Una de las tareas más importantes de un directivo de marketing es definir su mercado específico, ya que normalmente sólo se dirige a una parte del mercado. Obviamente debe especificar a qué consumidores piensa atender para, por ejemplo, poder llegar a ellos con la publicidad. Pero es igualmente importante especificar contra qué competidores piensa competir. Estos dos anteriores son los consumidores objetivo y los competidores objetivo, que debe especificar para diseñar la estrategia nuclear de su producto. El concepto de estrategia nuclear, que se discute en el Capítulo 8 y se emplea a través de todo el texto, es el fundamento a partir del que debe surgir toda la estrategia y planificación de marketing del producto.

5. CONCLUSIONES

El estudio del comportamiento del consumidor se describe mediante la teoría del comportamiento del consumidor, que está constituida por conceptos y por relaciones entre ellos. Se han presentado tres conceptos fundamentales: categoría de productos, ciclo de vida del producto, y mercado. Estos tres conceptos son la base para la comprensión del consumidor, pero el más importante es el ciclo de vida del producto, especialmente para productos de compra frecuente.

Se han presentado las tres etapas del ciclo de vida del producto, que dan lugar a tres patrones de comportamiento: EPS, LPS y RPS. También se ha resaltado la necesidad que tiene el comprador de disponer de información de un producto para poder comprarlo. Por tanto, otro concepto ha sido el de la información al consumidor, y se han relacionado las necesidades de información del comprador con la etapa del ciclo.



3

Una herramienta básica: el modelo de decisión del consumidor

1. INTRODUCCION AL MODELO DE DECISION DEL CONSUMIDOR

El objetivo de este Capítulo 3 es presentar un sencillo modelo de comportamiento del comprador, que describe el comportamiento del consumidor en la fase de crecimiento y que se utilizará durante el resto del libro. Los consumidores viven en un entorno complejo y, por tanto, su comportamiento es complejo. Un modelo se define como una descripción simplificada de dicho comportamiento. El modelo está constituido por sólo seis componentes y por las relaciones entre ellos.

¿Por qué utilizamos un modelo? Con la imagen simplificada que proporciona, el profesional de marketing puede comprender, de forma mucho más eficaz, cómo responden los consumidores a su esfuerzo de marketing. Con esta comprensión puede diseñar mejores planes de marketing para animar a la compra de su producto. Con la publicidad, por ejemplo, puede decir a los consumidores que su producto tiene características que ellos desean, si sabe cuáles son estas características.

Puede que usted se pregunte: «¿Por qué utilizar este modelo en particular? ¿No hay otros modelos disponibles?» Sí, hay otros, y en el Capítulo 7 se describen dos de ellos. Pero por lo que sabemos, ninguno de estos modelos se ha probado en el mercado tanto como éste. En la Tabla 3.1 figuran algunas de las situaciones en las que se ha aplicado. Como puede ver, se han incluido deliberadamente varios productos y condiciones. En cada uno de estos casos se han aprendido algunas cosas que permiten utilizar más eficazmente el Modelo de Decisión del Consumidor (CDM). Además, John Farley, Donald Lehmann, y otros, han realizado durante los últimos seis años, una serie de meta-análisis en



equivalentes denominada «categoría de productos», por ejemplo, las cuentas de gestión de tesorería. La categoría de productos lleva una etiqueta que facilita que el consumidor discuta con sus amistades en términos equivalentes, para recibir consejos y para dar sus propios consejos respecto a la nueva marca. Cuando alguien le dice al comprador que el nuevo automóvil X es un «compacto», como ya sabe lo que es un compacto, deduce inmediatamente que se trata de un automóvil pequeño, barato, maniobrable y con más aceleración que los automóviles de tamaño medio o grande, pero mayor que un subcompacto.

Una vez que el comprador agrupa una marca poco familiar en una categoría de productos conocida, aprende más sobre dicha marca al distinguirla de otras de la misma clase. La compara en ciertos atributos, como el tamaño, el precio y, en el caso de un automóvil, el consumo. Sus juicios de las características de la nueva marca contribuyen a formar una imagen, que queda impresa en su memoria. Estos procesos de agrupación y distinción que permiten crear una imagen de la marca, describen a grandes rasgos el comportamiento del comprador, como se ha comentado en el Capítulo 2, pero ahora vamos a ser más precisos.

La *imagen de marca* se define como la total comprensión de la marca por parte del consumidor. Está constituida por tres componentes. Primero, por las características físicas por las que el cliente reconoce la

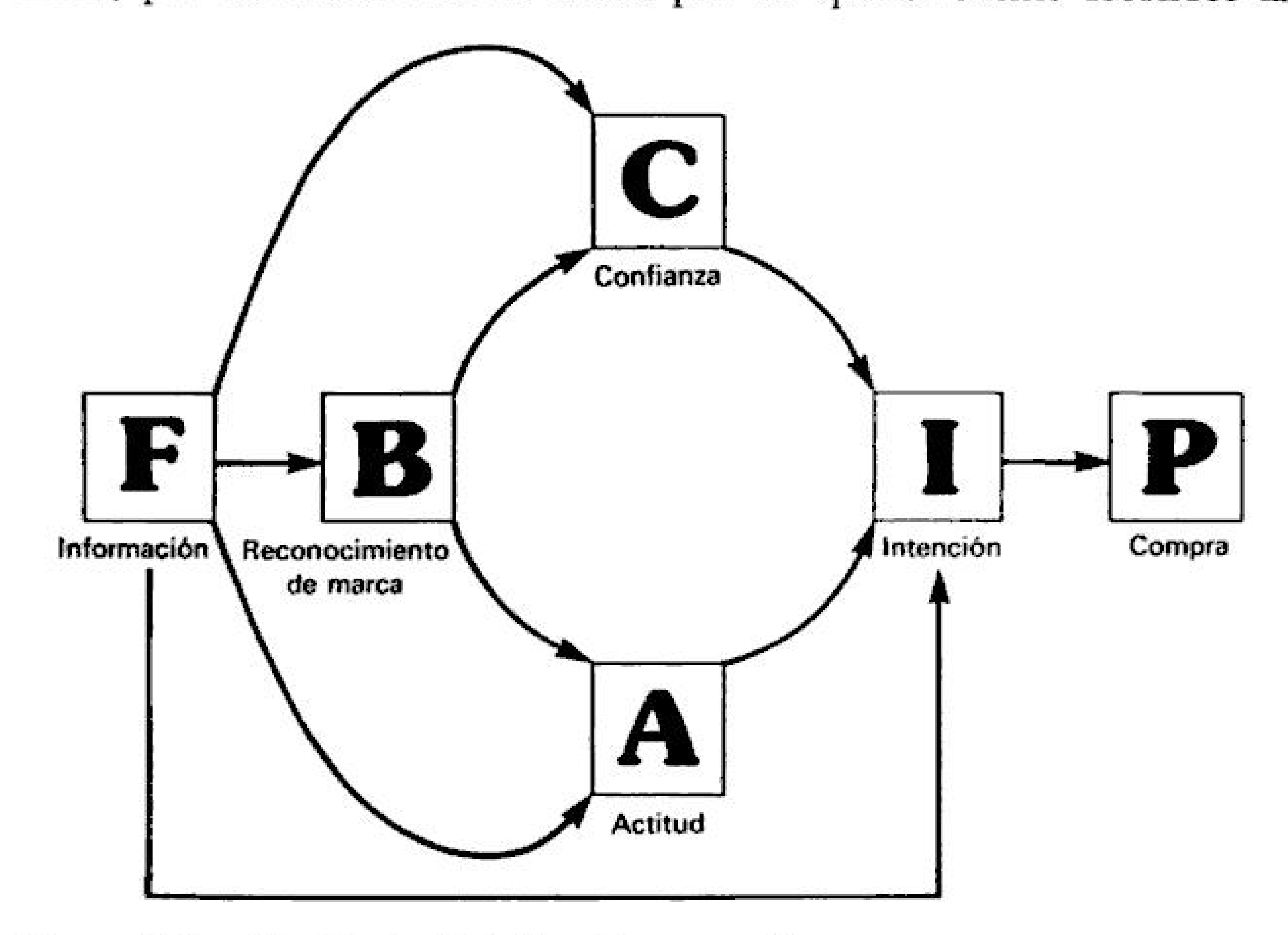


Figura 3.1. Modelo de decisión del consumidor.



En primer lugar, como estímulo, es cualquier hecho físico al que están expuestos, voluntaria o involuntariamente, uno o más de los sentidos del comprador: vista, oído, olfato, gusto y tacto. Son fuentes de información típicas para el comprador, los folletos, periódicos, radio, televisión y el boca-a-boca. La vista y el oído son los dos principales sentidos a través de los que absorbe información. Aunque en el caso de los alimentos, generalmente son importantes el gusto y el olfato. El tacto es de gran significación en el caso de las personas invidentes, y consideramos que los profesionales de marketing todavía no aprovechan completamente dicho sentido entre las personas normales.

En segundo lugar, nuestro interés se centra mucho más en la percepción que en el estímulo. La percepción se define como aquello que el comprador percibe cuando recibe el estímulo. Ya que nuestro interés está en la percepción, definimos *información* (F) como la percepción provocada por el estímulo[2]. La medida estándar de la percepción del consumidor (F) es el recuerdo. Sin embargo, una pregunta sencilla y directa de qué recuerda el consumidor, no suele resultar adecuada para obtener la percepción que hay en la mente de éste, como veremos en el Capítulo 5.

Hay varios tipos de hechos, de distintas fuentes, que a menudo resultan críticos para el consumidor cuando realiza una compra LPS. Como muestra el CDM, la información (F) permite al consumidor reconocer la marca (B), evaluarla en términos de sus necesidades, formando la actitud (A), y crear mentalmente un nivel de confianza (C) o certidumbre en la capacidad para juzgar si la marca dará resultados satisfactorios o insatisfactorios.

2.3. Reconocimiento de marca

El *reconocimiento de marca* (B) se define como el grado de conocimiento del comprador acerca de los criterios para categorizar la marca, pero no para evaluarla y diferenciarla de otras marcas de la misma categoría de productos. El reconocimiento ayuda al consumidor a formar una actitud (A) hacia la marca y una confianza (C) en su propia capacidad para juzgarla (ver las flechas de la Figura 3.1).

[2] Los profesionales de marketing que estén interesados en la percepción, pueden encontrar una excelente revisión de las investigaciones sobre percepción en G. A. Miller, y P. N. Johnson-Laird, *Language and Perception* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1976), Capítulos 1 y 2.



En un reciente intento por describir las diferencias entre la publicidad de productos envasados y la de los servicios, Grey Advertising, Inc., ha escrito:

> Aunque algunas de las estrategias de marketing y publicidad que se aplican a las industrias de productos envasados, funcionan ocasionalmente para las industrias de servicios, el hecho es que las empresas de servicios tienen características únicas que requieren una perspicacia especial y unas soluciones especiales de los profesionales de marketing. El ingrediente más útil en la publicidad de servicios es el desarrollo de un Carácter de Marca fuerte, distintivo y duradero, que pueda utilizarse simultáneamente y con eficacia en marketing, publicidad, promoción, motivación del personal y en todas las demás actividades corporativas[5].

Las instituciones financieras, en particular, no tienen productos físicos que les den identidad, lo que supone un molesto problema ahora que intentan ampliar sus servicios al consumidor. Hace una década Merrill Lynch reconoció este aspecto con su marca comercial del toro.

El diseñador de productos Walter Margulies ha dicho, «"la identidad corporativa" y la "imagen corporativa" no son sinónimos, sino que son las dos caras de una misma moneda»[6].

Con ello quiere decir que la imagen que tiene el comprador de una empresa o de una marca, puede ser favorable o desfavorable, y así se reflejará en la identidad que el comprador asocia con dicha empresa o marca.

Como usted recordará, la imagen de marca es la imagen global de la marca que hay en la mente del comprador, y está integrada por tres elementos: su reconocimiento de la marca, su actitud hacia la marca y la confianza en su capacidad para juzgar la calidad de la marca. Denominamos a estos elementos el ABC del marketing. En la práctica, el concepto de reconocimiento de marca no está ampliamente aceptado, pero probablemente lo estará a medida que se comprenda mejor su papel en el pensamiento del consumidor. Recientemente, sin embargo, los diseñadores hablan de «claves visuales» y de «semántica del producto», y los publicistas utilizan la «semiótica», que maneja signos, símbolos y su función en la comunicación[7].

---

[5] «Service with a Difference», *Grey Matter*, 51, núm. 1 (1980), pág. 2.

[6] Walter P. Margulies, «How Banks Stress Corporate Image», *Advertising Age*, 19 de mayo, 1980, págs. 85-86.

[7] J. C. Houghton, «Semiotics on the Assembly Line», *Advertising Age*, 16 de marzo, 1987, pág. 18.





la unidimensional como guía para la asignación de fondos publicitarios, de investigación y desarrollo, y otros usos[9].

Obviamente, los fondos dedicados a mejorar los beneficios más importantes, resultan más rentables que los empleados en los beneficios menos importantes. La medida multidimensional sirve también de ayuda para el diseño del mensaje promocional y para decidir el presupuesto de publicidad.

2.5. Confianza en la capacidad de juicio

La *Confianza* es el tercer elemento de la imagen de marca que se forma el consumidor. Se define como el grado de certidumbre del comprador respecto a su capacidad para juzgar correctamente una marca. La confianza del comprador respecto a una marca en particular, se incrementa al aclararse sus ideas, gracias a los repetidos mensajes que recibe de los profesionales de marketing y de otros compradores, porque les gusta a sus conocidos, porque es distinta de otras marcas y porque la información es consistente con lo que ya conoce de dicha marca. A su vez, la confianza da lugar a la intención de compra (ver la Figura 3.1) al eliminar la falta de decisión creada por la incertidumbre.

Puede parecer extraño que al incrementar la confianza del consumidor (C) aumente necesariamente su intención de compra (I). Podría argumentarse que si su actitud hacia la marca (A) es desfavorable —no le interesa—, al incrementar su confianza (C) aumentará su convicción de que es una marca pobre. Esto debería *disminuir* su intención de compra, a la inversa de lo que indica el modelo. La razón de que la confianza (C) afecte favorablemente a la intención de compra (I) estriba en que, cuando la confianza (C) es escasa se «busca» información. Los estudios sobre compra de automóviles confirman que también se busca información cuando la actitud es desfavorable. Hay abundantes evidencias[10], muchas de ellas no publicadas, de la relación positiva que existe

[9] En un próximo análisis de las investigaciones sobre la actitud, W. J. McGuire se muestra crítico respecto a esta medida de la actitud de tipo general. Su crítica puede estimular una sana revisión en este campo. Consulte W. J. McGuire, «Attitude Structure», en A. R. Pratkanis; S. J. Breckler, y A. G. Greenwald, eds., *Attitude Structure and Function* (Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, de próxima publicación).

[10] R. E. Smith, y W. R. Swinyard, «Attitude-Behavior Consistency: The Impact of Product Trial vs. Advertising», *Journal of Marketing Research*, XX, núm. 3 (agosto 1983), 257-68. Consulte Fazio y Zanno, «Direct Experience», Consulte también, P. D. Bennet, y G. D. Harrell, «The Role of Confidence in Understanding and Predicting Buyer Attitudes and Purchase Intentions», *Journal of Consumer Research*, 2 (septiembre 1975), 110-17; y M. Laroche, y J. A. Howard, «Nonlinear Relations in a Complex Model of Buyer Behavior», *Journal of Consumer Research*, 6 (marzo 1980), 385.

entre la confianza (C) y la intención (I). La actitud afecta también en cierta medida a la confianza, pero esta relación es compleja y no se ha mostrado en la Figura 3.1. Se describirá en el Capítulo 17.

Aunque se han presentado como tres elementos independientes constitutivos de la imagen de marca, de hecho, el reconocimiento de marca, la actitud hacia la misma y la confianza del comprador en su capacidad para juzgarla, están todos íntimamente relacionados. El reconocimiento de marca constituye la base mental, o «pilar», sobre la que se construyen los otros dos componentes de la imagen de marca. Así, en la Figura 3.1, B da lugar tanto a A como a C. Técnicamente, B es una imagen ojística, lo que significa que puede verse con todo detalle en «el ojo de la mente del consumidor»[11]. Cuanto más nítida sea, más eficaz será su influencia en la actitud y en la confianza y, por tanto, indirectamente, en el comportamiento.

La actitud también ayuda al comprador a determinar en qué categoría de productos va a incluir la marca[12]. Por ejemplo, si se evalúa favorablemente el consumo de un automóvil —lo que significa que el consumo es reducido—, es más probable que dicho automóvil se incluya en el grupo de subcompactos. La actitud también ayuda al reconocimiento de marca, al distinguir una marca en particular de otras marcas de su categoría. Asimismo, la confianza, que es resultado de la información y se sustenta en el reconocimiento de marca, refuerza la imagen de marca[13].

Un profesional de marketing competente, ayudará al comprador a agrupar la marca en la categoría adecuada y a distinguirla de otras marcas de dicha categoría. Si el comprador no puede situar mentalmente la nueva marca en una categoría, se sentirá menos inclinado a comprarla. Cuando la información que proporciona el profesional de marketing no es suficientemente clara, se puede perder al comprador potencial, que normalmente está demasiado ocupado para dedicar el tiempo y esfuerzo necesarios para conocer la categoría del producto.

2.6. Intención

La *Intención* de compra (I) se define como el estado mental que refleja

[11] D. O. Hebb, «Concerning Imagery», *Psychological Review*, 75, núm. 6 (1986), 466-77.

[12] Miller y Johnson-Laird, *Language and Perception*, pág. 232.

[13] G. S. Day, *Buyer Attitudes and Brand Choice Behavior* (Nueva York: The Free Press, 1970), pág. 83.



frecuencia de la compra, a veces es útil distinguir entre la decisión de compra y el acto de comprar, como con una Cuenta de Gestión de Tesorería, donde hay acontecimientos que pueden interrumpir el proceso.

3. APLICACION ILUSTRATIVA DEL CDM

3.1. Introducción

Como todos los modelos, el CDM puede utilizarse de forma cualitativa o cuantitativa, tal y como hemos mencionado al comienzo del capítulo. Puede usted utilizarlo cualitativamente, por ejemplo, si realiza un estudio de oportunidad de negocio como ejercicio, empleándolo para organizar los hechos y obtener una imagen más nítida de los sucesos que tienen lugar en el caso estudiado.

3.2. Explicación del uso cuantitativo del modelo

Un profesional de marketing que utilice el CDM cuantitativamente para explicar cómo compran sus consumidores, repetiría el diagrama de la Figura 3.1, pero incluyendo una estimación de las relaciones entre las variables. Suponga que usted ha encuestado a 100 compradores, mediante entrevistas telefónicas, y que a través de una serie de preguntas cuidadosamente realizadas, relativas a la compra de cuentas de gestión de tesorería, ha obtenido datos de cada una de las seis variables para la marca de Merrill Lynch. Las respuestas telefónicas se transforman en valores numéricos mediante un análisis de regresión, que es una herramienta estadística que proporciona una medida de la relación entre cada una de las variables. De este modo se obtiene el coeficiente de regresión. Por ejemplo, el coeficiente de regresión entre la información (F) y el reconocimiento de marca (B) es 0,28 (ver la Figura 3.2).

Como conocimiento previo esencial para aplicar el modelo a la Cuenta de Gestión de Tesorería, vamos a comentar los datos a partir de los que se obtienen los valores numéricos. Hemos sido cuidadosos al definir cada una de las seis variables. Sin embargo, se trataba de definiciones *conceptuales*, en las que cada variable se definía con arreglo a otros conceptos. Pero si buscamos valores numéricos, lo que, igual que en cualquier otra ciencia, es necesario en el comportamiento del consumidor, necesitamos también una definición *operativa* de cada variable. ¿Cómo podemos definir la actitud (A) para obtener una medida de ella,



vil los beneficios sean el estilo y el consumo, mientras que para u alimento serán el sabor y el valor nutritivo. El análisis de regresión, como el de la Figura 3.3, estima una relación lineal entre dos variables —una variable independiente o causal (F) y una variable dependiente (A)— buscando la línea que minimiza las distancias verticales entre los puntos y ella misma. La pendiente de dicha línea (0,33) es el coeficiente de regresión, y la constante (2) es la ordenada en el origen:

$$A = 2 + 0{,}33F$$

El valor «0,33» significa que si F se incrementa una unidad en su escala, A aumenta respectivamente 0,33, o un 33 por 100, en la suya. La traducción del coeficiente de regresión como porcentaje de cambio, ayuda al directivo de marketing a comprender lo que puede conseguir con su marketing y a presentar sus resultados a otros miembros de la compañía. Generalizando, se puede decir que si la publicidad (F) (la variable independiente o causal) se incrementa un 10 por 100, la actitud (A) (variable dependiente) se incrementará en un 3,3 por 100, aumento correspondiente a 0,33 por el 10 por 100. Esta regla es un mecanismo muy útil para comprender la utilidad del CDM. Se utilizará repetidas veces a lo largo del texto. Si se normalizan los coeficientes de regresión, para corregir las diferencias de unidades de escala, como en la Figura 3.2, se pueden comparar escalas de distinta longitud.

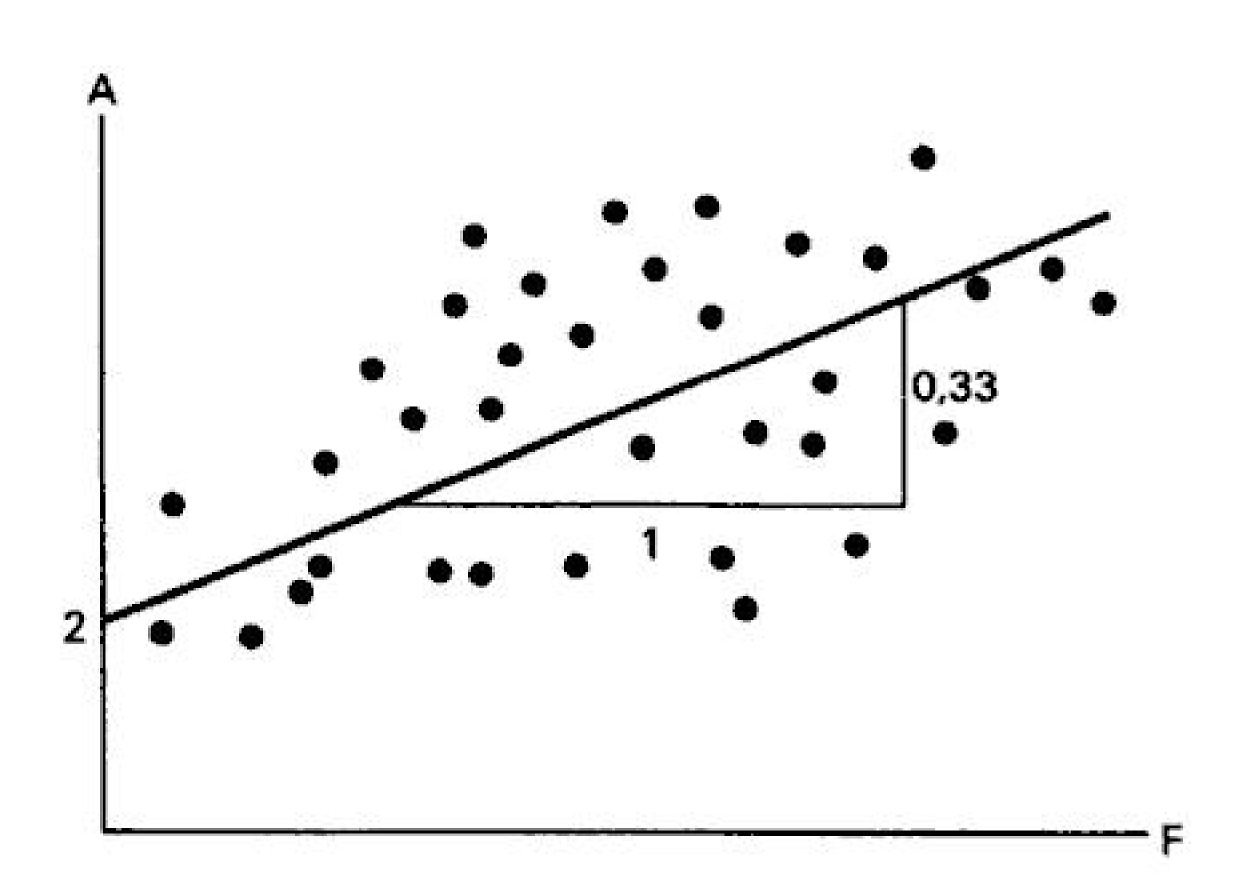


Figura 3.3. Relación entre información y actitud.

Por ejemplo, la actitud se ha medido en una escala de 1 a 7, pero la confianza se ha medido en una escala de 1 a 5. Al normalizar, se pueden comparar ambos valores.

Utilizando coeficientes normalizados, el profesional de marketing puede decidir cuál es la relación más poderosa. Por ejemplo, puede comparar las relaciones F → A y F → C, y observar que F tiene menos efecto en A (33 por 100) que en C (53 por 100). Esto indica dónde está la mayor rentabilidad del mensaje publicitario, es decir, que quizá es mejor invertir en información sobre los aspectos distintivos de la marca, para incrementar la confianza del comprador, que hacerlo en los beneficios de la marca, que mejorarían la actitud del comprador.

Un aspecto final: aunque los valores de la Figura 3.2 varían de un producto a otro, tienden a permanecer estables en el tiempo para un producto en particular.

3.3. Predicción

El modelo puede utilizarse para *explicar* lo que está ocurriendo en el mercado, como hemos hecho al sugerir que debería modificarse el mensaje publicitario. También puede utilizarse para realizar *predicciones* mediante la simulación del mercado. Por ejemplo, un uso simplificado del modelo consiste en encontrar el efecto total que tiene el incremento de información (F) sobre las compras reales (P). El profesional de marketing puede simular el mercado simplemente multiplicando los coeficientes de regresión, a lo largo de un camino crítico, específico del sistema, representado en la Figura 3.2. Mediante operaciones aritméticas, puede determinar si es más inteligente dedicar más o menos fondos a la publicidad. Como alternativa, se pueden calcular todas las relaciones y por tanto incorporar el modelo completo. Más adelante describiremos con más detalle la simulación.

El empleo del CDM para simular el comportamiento del consumidor resulta muy útil para la planificación a corto plazo, que ocupa la mayor parte del período de vida de una marca o de un jefe de producto. El profesional de marketing puede formular estrategias comparando el contenido del recuadro «actitud» de su propia marca, con el de marcas competidoras. El papel del CDM en la planificación a largo plazo es igual de importante, si no más. Por ejemplo, a lo largo del ciclo de vida del producto, los coeficientes de regresión pueden cambiar, aunque las relaciones resultan sorprendentemente estables como veremos en el Capítulo 4. Probablemente, en el caso del café instantáneo, descrito en el Capítulo 2, se produjo esta variación de los coeficientes.





respuestas. Vamos a especificar ahora estas condiciones para que pueda tenerlas en cuenta.

En primer lugar, y está implícito en la Figura 3.1, el CDM es homogéneo, recursivo y lineal. La *homogeneidad* implica que todos los consumidores son similares, que su mercado no es segmentable y, por tanto, que en el mercado que usted ha definido todos los clientes compran la categoría de productos, y por ello está usted compitiendo con todos los suministradores de la industria. Sin embargo, el modelo se puede hacer *heterogéneo* con facilidad, sencillamente incluyendo características de segmentación como la edad, sexo, nivel de ingresos, y variables socioculturales como las que se describen en la Parte IV. Se ha encontrado que estas variables influyen habitualmente en la intención de compra, de modo que sus recuadros respectivos, en la Figura 3.1, tendrían flechas dirigidas hacia la «Intención». Las variables se insertan en la ecuación de regresión para determinar la intención. La segmentación se trata ampliamente en los Capítulos 12, 13, 14 y 15, dado que es un tópico complejo pero muy importante, como probablemente sabrá, y por tanto son necesarios más conceptos para comprenderlo bien.

El modelo recursivo supone que la causalidad va en un solo sentido, desde la información hacia adelante, pero puede hacerse *no recursivo* añadiendo realimentaciones. La realimentación del comprador —su reacción al usar la marca que acaba de comprar— influye en la siguiente compra, tanto o más que la información, así que un modelo no recursivo (con realimentación) es más realista que un modelo recursivo (sin realimentación). De esta forma se pueden incorporar en el modelo algunos de los procesos reales de consumo. Si al comprador le gusta el producto que ha comprado, obviamente será más probable que vuelva a comprarlo la próxima vez. El CDM puede tener en cuenta esta realimentación mediante un recuadro que se denomina «Satisfacción», y que se conecta mediante una flecha a la «Compra». Además, hay dos flechas en línea discontinua que salen de la «Satisfacción», una de ellas dirigida a la «Confianza» y la otra a la «Actitud».

Así, si la satisfacción del comprador es grande, la confianza y la actitud serán todavía mayores en la siguiente compra. (Esta realimentación se describe en detalle en el Capítulo 16.)

Las relaciones *lineales* pueden limitar el CDM. La flecha de F a A de la Figura 3.1, se representa mediante una línea recta en la Figura 3.3, el diagrama de dispersión. Aunque la línea recta simplifica el análisis de los datos, algunas de las relaciones no son realmente lineales. Tratarlas como lineales puede suponer que las predicciones sean menos precisas y, en ocasiones, seriamente erróneas. Además, al realizar un análisis no lineal, el profesional de marketing puede determinar si algunas de las







PARTE II

FUNDAMENTOS PSICOLOGICOS DEL MODELO DE DECISION DEL CONSUMIDOR





siquiera han aprendido cuáles son los beneficios adecuados. Menos aún, son incapaces de asignar valores de importancia a estos beneficios, hasta el grado en que dichos valores contribuyan a predecir su comportamiento representado por la segunda columna del recuadro.

Sin embargo, en el caso de un producto muy barato y que, por ejemplo, no suponga costes sociales ni de salud, el consumidor puede, simplemente, probarlo y aprender con dicha prueba. Para estos consumidores hay una relación directa, se puentea el proceso de pensamiento, como comentaremos más adelante en el Capítulo 6, lo que se representa por medio de la flecha directa de F a I de la Figura 4.1. Se ha encontrado la existencia de este proceso, por ejemplo, en algunos compradores de un bacon vegetal denominado Lean Strips.

Examinaremos los cuatro subprocesos de la teoría de soporte —atención, búsqueda, memoria y elección— pero también haremos hincapié en la motivación, porque los beneficios relacionados con motivos, como se vio en el Capítulo 3, deben formarse en la fase de resolución del problema extenso. Sin embargo, antes debemos examinar la noción de jerarquía de productos, que puede clarificar situaciones complejas.

2. JERARQUIA DE PRODUCTOS

2.1. Introducción

Muchos de nosotros tendemos a subestimar la capacidad del consumidor. No es sorprendente que esto sea así. Por ejemplo, la mayoría de nosotros, instintivamente, piensa que alguien que entra en un supermercado se enfrenta al caos mental. ¿Cómo se concibe que pueda encontrar sentido y hacer compras racionales con los miles de marcas que encuentra?

La respuesta es que nuestra visión de esta persona es errónea. Habitualmente toma decisiones admirablemente racionales. La razón de que sea así es porque este experimentado consumidor dispone en su mente de una jerarquía de productos, para la mayoría de los productos, que le sirve como armazón y le guía. Un buen ejemplo es la jerarquía de productos para un automóvil, en la Figura 4.2, ya que todos estamos familiarizados con lo que es un automóvil. Es una *cosa* que *transporta* a *unas pocas* personas, contrastando con un autobús que transporta muchas personas y con un camión, que transporta mercancías. En consecuencia, no supone ningún problema extraer el sentido incluso de algo tan complejo como un elemento de transporte de cuatro ruedas, movido por un complicado motor de combustión interna y una compleja serie de

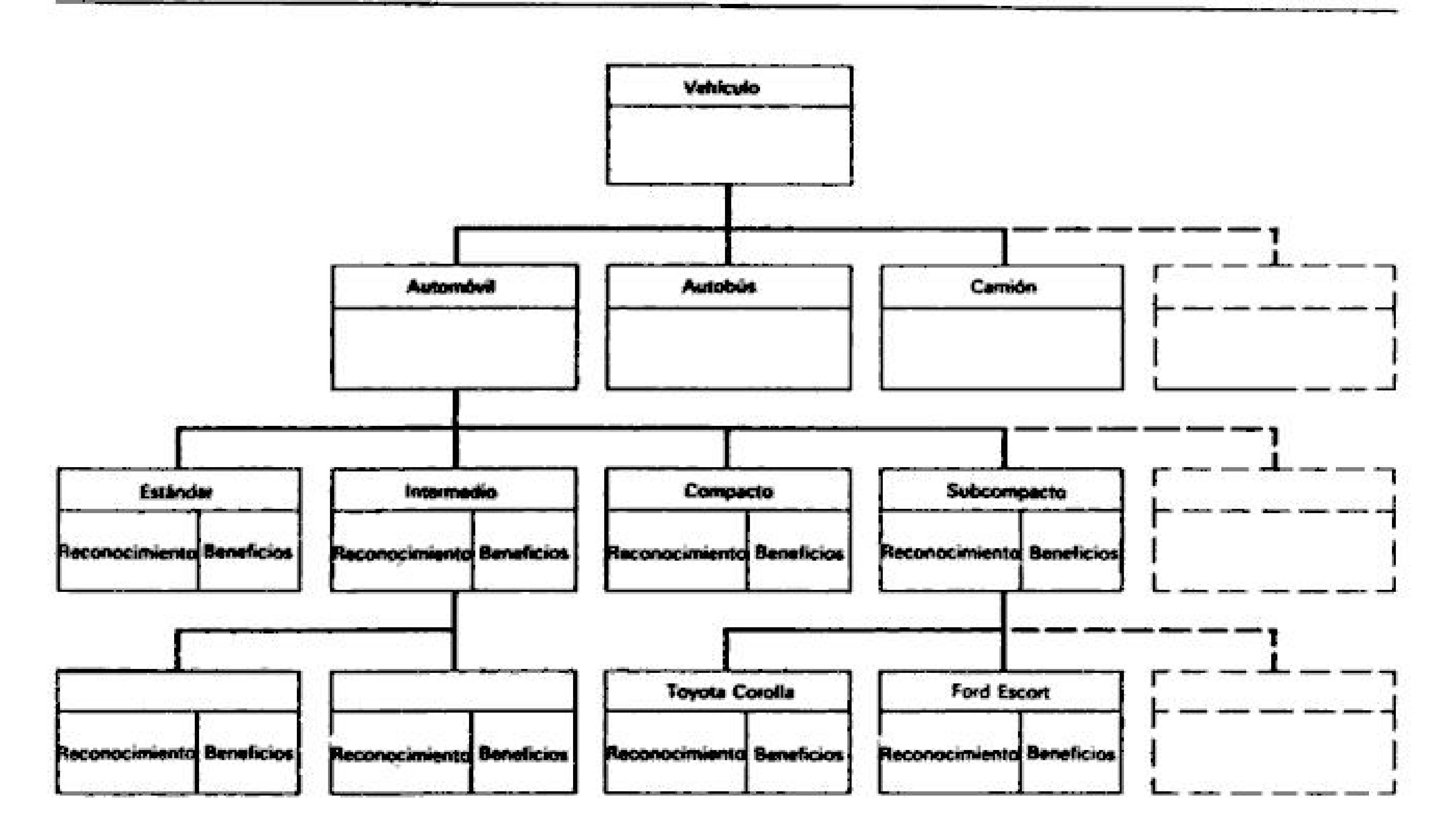


Figura 4.2. Jerarquía de producto para automóviles.

marchas, denominado «automóvil». Por nuestra cultura y experiencia cada uno de nosotros hemos construido mentalmente un «plano de compra» de coches, algo así como el de la Figura 4.2. Este plano completa el concepto de la imagen de marca del consumidor.

El concepto de jerarquía de productos es una convergencia de cinco ramas paralelas de desarrollo científico.

En primer lugar, los profesionales de marketing lo desarrollaron para identificar y describir la competencia, en su búsqueda de una solución al problema práctico de comercializar un producto o servicio[1]. Las empresas que venden en la misma categoría están en competencia directa. Una empresa que vende en otra categoría está en una situación de competencia indirecta, habitualmente menos preocupante. En segundo lugar, los psicólogos estaban interesados en cómo categoriza la gente los objetos naturales[2]. La jerarquía de productos es el medio que utiliza el consumidor para reconocer y comprender una nueva marca al «categorizarla» mentalmente en su categoría correspondiente. En tercer lu-

[1] H. W. Boyd, Jr., y J. Larreche, «The Foundations of Marketing Strategy», en G. Zaltman y T. V. Bonomo, eds., *Review of Marketing 1978* (Chicago: American Marketing Association, 1978), págs. 41-72.

[2] E. Rosch, «Principles of Categorization», en E. Rosch y B. B. Lloyd, eds., *Cognition and Categorization* (Hinsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, 1978), págs. 27-48.







dispone de muy poca información en su memoria que pueda ayudarle a analizar lo que ve. En consecuencia, la naturaleza de la información disponible puede marcar una gran diferencia basada en la facilidad con la que se puede procesar la información y comprender la innovación. El consumidor en EPS necesita al menos dos clases de información: «conocimiento práctico» y «conocimiento léxico o de terminología», como los ha denominado George Miller[6]. Los trataremos por separado. Es esencial distinguir cuidadosamente cada uno de ellos.

2.2. Conocimiento práctico

Cuando el cliente está intentando construir un nivel en una jerarquía de productos, como el nivel de categoría de productos de la Figura 4.1, necesita una descripción acerca de cómo se utiliza el producto. Por ejemplo, si se trata de un bacon vegetal ¿se usa únicamente en el desayuno, en la comida o en la cena, en ensalada, o como bocadillo para alimentar niños hambrientos cuando vuelven del colegio por la tarde? Esta clase general de información funcional o «conocimiento práctico» es la que da una idea al ocupado consumidor de si el producto puede interesarle y si se justifica que dedique su valioso tiempo a pensar más en él.

De esta forma, el *conocimiento práctico* se define como la información que establece el *marco* —típicamente el concepto de categoría de productos— dentro del que opera el conocimiento léxico para que el comprador identifique y evalúe una marca en particular. En contraste con el conocimiento práctico, el conocimiento léxico es información específica del contenido de los criterios de reconocimiento (B) y de los criterios de evaluación (A) o beneficios, que se muestran en la última fila de la Figura 4.2. Estas son las dos variables clave del CDM.

Transmitir conocimiento práctico puede ser una tarea de comunicación muy difícil, lo que probablemente explica por qué fallan tantas innovaciones en el mercado. En la construcción de este nivel de la jerarquía de productos en la mente del consumidor, como inconscientemente tratan de hacer muchos pequeños fabricantes de ordenadores, las

[6] G. A. Miller, «Practical and Lexical Knowledge», en Rosch y Lloyd, eds., *Cognition and Categorization*, págs. 305-19. Miller y Johnson-Laird, *Language and Perception*, págs. 290-91, postulan que una jerarquía de productos se divide en dos partes, un núcleo conceptual y conceptos de léxico. El «Conocimiento Práctico» es el núcleo conceptual, que es su forma de incorporar la EPS. Los conceptos de léxico están representados por adjetivos que etiquetan las dimensiones identificativas y evaluativas de los elementos a nivel de marca.

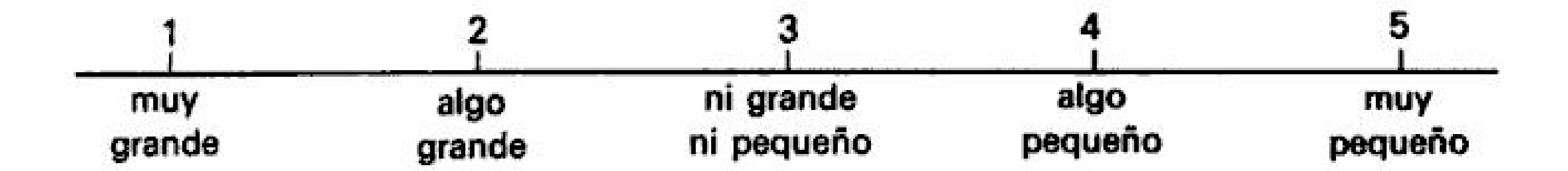






La frecuencia de respuestas refleja la tendencia de la persona a citar un adjetivo cuando se menciona otro. Por ejemplo, en la Tabla 4.1, cuando se preguntaba a la gente «¿Qué palabra se le ocurre cuando piensa en "Solo"?», «Acompañado» se citó seis veces como puede verse en la parte inferior derecha de la tabla. Al recorrer la lista, probablemente estará usted de acuerdo en que se trata de palabras ampliamente utilizadas al hablar y escribir. En primer lugar, se seleccionaron 278 «adjetivos comunes» del vocabulario de varios miles de palabras *Thorndyke-Lorge*. Se trataba de adjetivos que aparecían en la lista *Thorndyke-Lorge* con una frecuencia de 50 o más ocurrencias por millón de palabras. En segundo lugar, a partir de los 278 adjetivos, se encontraron 39 parejas asociadas en la mente del individuo como opuestos polares. Estos se concentraron en las palabras más ampliamente utilizadas de la lista *Thorndyke-Lorge* original, lo que añade validez al papel de adjetivo polar. Así, estos son los adjetivos más comúnmente utilizados de una lista de adjetivos muy comúnmente utilizados.

Se puede apreciar su relevancia en la preparación de un cuestionario de investigación de mercado. Un investigador de mercado puede presentar la siguiente escala a un comprador:



y pedirle que sitúe en dicha escala, por ejemplo el PC de IBM. Compare esta escala con una escala alternativa, «grande» - «no grande». Estará de acuerdo en que «no grande» es más ambiguo que «pequeño». Los adjetivos polares pueden tratarse como intervalos iguales en lugar de una escala ordinal; esto es, la distancia psicológica de «muy grande» a «algo grande» es la misma que la de «algo pequeño» a «muy pequeño». Esto es muy importante porque permite al investigador aplicar potentes técnicas estadísticas para el análisis de los datos, como por ejemplo la regresión a la que se hace referencia en el Capítulo 3.

El consumidor combina sustantivos, adjetivos y adverbios con verbos[11] para construir frases, como «El IBM es algo caro». Esto se denomina una frase *kernel* (estereotipada). Este tipo de frase resulta

[11] Es sustancialmente más complejo tratar con verbos que con sustantivos, adjetivos y adverbios. No diremos más de su naturaleza. El lector interesado puede consultar a Miller y Johnson-Laird, *Language and Perception*, Capítulo 7.







Por ejemplo, a través de un experimento de verificación de frase, sabemos que si le muestra a alguien la frase «más encima de estrella» hasta que indica que la ha comprendido, y a continuación le muestra «+» puede obtener uno de los cuatro resultados que se muestran en la Figura 4.4. En la columna 1 (TA) están los que «imaginaron», que es el proceso que interviene en el *reconocimiento* —esto es, leer la frase, generar una imagen del dibujo esperado, y después comparar la imagen con la percepción— y verificar la frase como verdadera. Esto lo hicieron en poco más de la mitad del tiempo necesario (parte inferior de la columna 1) cuando la «verbalizaron» (parte superior de la columna 1), que es el proceso que interviene en la *evaluación* de una marca. Los que utilizaron la estrategia verbal memorizaron la frase, se describieron a sí mismos la imagen, y después compararon la descripción con la frase memorizada. Como puede ver, los que crearon una imagen necesitaron 550 milisegundos, los que verbalizaron necesitaron 850 milisegundos.

Cuando la frase resultó falsa, la diferencia entre la imaginación y la verbalización fue aún mayor, como muestra la columna 2 (FA). Finalmente, cuando se introdujo una negación —«más no encima de estrella»— y se repitieron los dos pasos, se apreciaron diferencias todavía mayores, en las columnas 3 (FN) y 4 (TN) de la Figura 4.4.

Ahora se puede entender por qué lleva mucho más tiempo tomar una decisión en EPS. En el Capítulo 5 averiguará que son necesarios entre 5 y 10 segundos para memorizar —fijar una porción de información en memoria a largo plazo— si es necesario recordar. Sin embargo, si lo único necesario es el reconocimiento —de una imagen—, sólo se necesitan entre 2 y 5 segundos. Este estudio apoya también la noción de que el contenido del reconocimiento de marca y el contenido de la actitud se procesan de forma distinta.

2.5. Resumen

Podemos resumir que el contenido adicional de información necesario en EPS que hemos presentado hasta este punto, es el siguiente:

Conocimiento práctico.
Conocimiento léxico.
Adjetivos para identificar la marca.
Adjetivos para evaluar la marca.
Adverbios adecuados para distanciar o cuantificar a los adjetivos.







Sus valores finales, recuadro 1, le llevan a pensar en términos de criterios más específicos (recuadro 2). Estos son:

Reputación de fiabilidad (recuadro 3).
Buen estilo y apariencia (recuadro 4).
Buena relación calidad/precio (recuadro 5).

Como resultado de este proceso surge la elección en el recuadro 6 y la decisión de comprar (recuadro 7) una lavadora grande automática de tres o más programas (recuadro 10).

La cuestión ahora es: ¿Qué marca comprará dentro de la categoría de las grandes automáticas de tres o más programas? Para tomar esta decisión, añade un cuarto beneficio (recuadro 12) a partir de sus valores instrumentales (recuadro 11):

Tener características reputadas como modernas y actuales (lo que no se muestra).

Para formar su actitud hacia las marcas disponibles, utilizará sus pesos de importancia. En concreto, recordará del Capítulo 3, que, en el CDM, cada beneficio o criterio se multiplica por su peso de importancia, sumándose estos productos para obtener una actitud. Sin embargo, el Capítulo 3 trata de la etapa LPS, no de la EPS. Esto plantea una importante cuestión. ¿La Sra. Smith está en EPS o en LPS?

Probablemente está pasando rápidamente de EPS a LPS. Aunque hasta hace muy poco no ha pensado en comprar una lavadora, utiliza una con regularidad. Así que aprende deprisa acerca de la máquina moderna a la que se enfrenta. Por tanto, sus actitudes (recuadro 16) probablemente contengan pesos de importancia.

De aquí se desprende una conclusión clave y es que para aplicar el CDM a consumidores en EPS hay que omitir los pesos de importancia. Dicho de otra forma, la inclusión de los pesos de importancia no mejorará la aplicación del modelo. Para consumidores LPS, la inclusión de los pesos de importancia mejorará sensiblemente el ajuste del modelo. Siguiendo ahora con la Sra. Smith, ha formado su actitud y procede a comprar (recuadro 17) la marca B1 del recuadro 10.

Algo que conviene recordar es que la estructura de elección a dos niveles con la que se enfrentan los compradores, en la Figura 4.5, no se limita a los niveles de marca y de clase de producto; de hecho, se puede aplicar a los niveles superiores de la jerarquía.

En este sistema totalmente causal de la Figura 4.5, el papel de los







Capítulo 16. Sin embargo, su omisión aquí no supone una excesiva limitación, y la simplificación de la visión lineal es útil en la comprensión del complejo proceso de compra.

El *tipo* de información que necesita el consumidor influye obviamente en este proceso de búsqueda. En las primeras etapas de búsqueda necesita información «práctica» para empezar a ubicar correctamente la novedad en su jerarquía de productos. Le dice lo que la novedad hará por él en términos generales y le ayuda a empezar a formar los criterios (B) para reconocerla. Necesita los criterios de reconocimiento (B) y necesita saber dónde se sitúa el producto según estos criterios. En segundo lugar, necesita los criterios de evaluación de los beneficios (A) y necesita saber dónde se sitúa el producto según ellos, tanto al localizar la marca en la jerarquía de productos, como al decidir lo buenos que resultan para él. Cuanto antes pueda empezar a cuantificar estos beneficios, mejor será su elección. Por último, necesita información para elaborar su confianza (C). Para ello, tiene que conocer cómo juzgan la marca sus compañeros, en cuánto se diferencia de marcas similares y cuán consistentes son estos mensajes entre sí, con arreglo a lo que le dicen. Los mensajes inconsistentes le crearán dudas y disminuirán su confianza.

Otro elemento que dirige la búsqueda del comprador —además del *tipo* de información— es la *fuente* de la información.

Las evidencias sugieren que los compradores innovadores utilizan fuentes tanto personales como impersonales. También sugiere que, en el proceso de elección, inicialmente utilizan los medios de masas (impersonales), y después el boca a boca (personal)[24]. De este modo, podemos partir de la hipótesis de que los compradores buscan inicialmente información «práctica» más que «léxica», concretamente, información de reconocimiento (B). Después buscan información de evaluación (A), y aquí es importante la credibilidad de una fuente como son las amistades, como veremos al comentar la difusión social de la innovación, en el Capítulo 13.

Dada su importancia, nos extenderemos en la credibilidad de la fuente. Tiene varias dimensiones:

— *Experiencia*: el grado en que se percibe una fuente como capaz de proporcionar información correcta.
— *Veracidad*: el grado en que se percibe que una fuente proporciona información que refleja sentimientos y opiniones reales.

[24] E. M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, tercera ed. (Nueva York: The Free Press, 1983).







Finalmente, estas actividades han dado lugar a su confianza (C) para empezar a construir. La única cuestión ahora es: «¿Cómo ensamblar todas estas piezas para llegar a la elección de comprar o no comprar la novedad?» Dicho de otra forma, «¿Cuál es la regla de decisión?»

7.2. Cómo combinan información los compradores

Recordemos del Capítulo 3 que, cuando los compradores en LPS combinan información en el CDM, utilizan una respuesta de actitud con un peso asignado. Sin embargo, en EPS, los beneficios de la marca tienden a no ser comprendidos suficientemente como para asignarles un peso de forma distinta. Al probar ambos en el CDM para descubrir cuál encaja mejor, puede determinarse si el nuevo producto es una verdadera innovación. Si es así, debe encajar mejor la versión sin pesos asignados.

Además, EPS es una elección a dos niveles, siendo el primero de ellos el concepto de categoría de productos. Una vez fijada mentalmente la categoría de productos, el comprador pasa al segundo nivel de elección añadiendo a la lista uno o dos atributos.

Pero ¿el comprador hace una evaluación global o considera la marca según los beneficios uno por uno? La primera se denomina regla de decisión de *elección por proceso de marcas* (CPB). Aquí no se distingue entre los beneficios. La segunda regla de decisión se denomina *elección por proceso de atributos* (CPA), en la que se hace una distinción entre los beneficios. Algunas investigaciones pioneras indican que cuanto más alto en la jerarquía se realiza la elección (las alternativas son menos comparables), más se utiliza CPB[27]. Sin embargo, también se emplea algo de CPA, algo de «elección dentro del atributo». Este enfoque dual parece sensato. La CPB es más sencilla, pero la CPA es necesaria para completar la imagen de marca a medida que el comprador desciende por la jerarquía en su proceso de elección.

Otro tipo de regla de decisión es si, en la CPA, se utiliza un método de regla almacenada o un método constructivo. En el primero, el comprador se basa en una regla, como la respuesta de atributo con peso asignado (CDM), que está en su memoria. En el último, construye una regla en el momento de la elección, utilizando elementos de reglas almacenadas en la memoria. Hay evidencias de que un comprador en EPS probablemente utiliza la CPA y un método constructivo[28].

[27] M. D. Johnson, «Consumer Choice Strategies for Comparing Noncomparable Alternatives», *Journal of Consumer Research*, 11, núm. 3 (diciembre 1984), 751.

[28] Bettman, «An Information Processing Theory», págs. 201-22.







5

Teoría subyacente en la resolución del problema limitado

1. INTRODUCCION

Este capítulo se centra en la resolución del problema limitado (LPS). Esta situación se aplica cuando el consumidor se enfrenta a una marca desconocida en una clase de productos que le resulta familiar. Para el comprador de automóviles bien informado, el Yugo ilustra la resolución limitada de problemas. Como usted sabe, es el más pequeño de los subcompactos. Su precio mínimo es de 3.990 dólares. Incluso una versión deportiva nueva, con transmisión manual o automática, cuesta sólo 4.990 dólares. Pero el comprador de automóviles bien informado probablemente ya dispone mentalmente de un conjunto de dimensiones de reconocimiento de marca y un conjunto de beneficios. Es mucho más fácil formar el ABC del marketing como concepto de este notable automóvil yugoslavo, que enfrentarse por primera vez a un subcompacto. Aunque puede parecer pequeño para clasificarlo como subcompacto, las compañías de seguros lo clasifican como tal. La teoría aquí expuesta explica las relaciones entre las variables del CDM, que vimos en la Figura 3.1 representadas por flechas de conexión, para el caso LPS.

Examinemos la variable de información (F) y exploremos cómo influye sobre las otras cinco variables del CDM. Hay cinco aspectos de este complejo proceso de pensamiento de los consumidores: el medio por el que reciben información, la búsqueda de información por parte del cliente, si presta atención, su memoria para almacenar y recuperar información, y la elección real. Los cuatro últimos son subprocesos del proceso de información global del consumidor. La velocidad con la que un consumidor pasa por ellos es muy variable. Para la mayoría de nosotros, el Yugo constituye un importante problema de proceso de







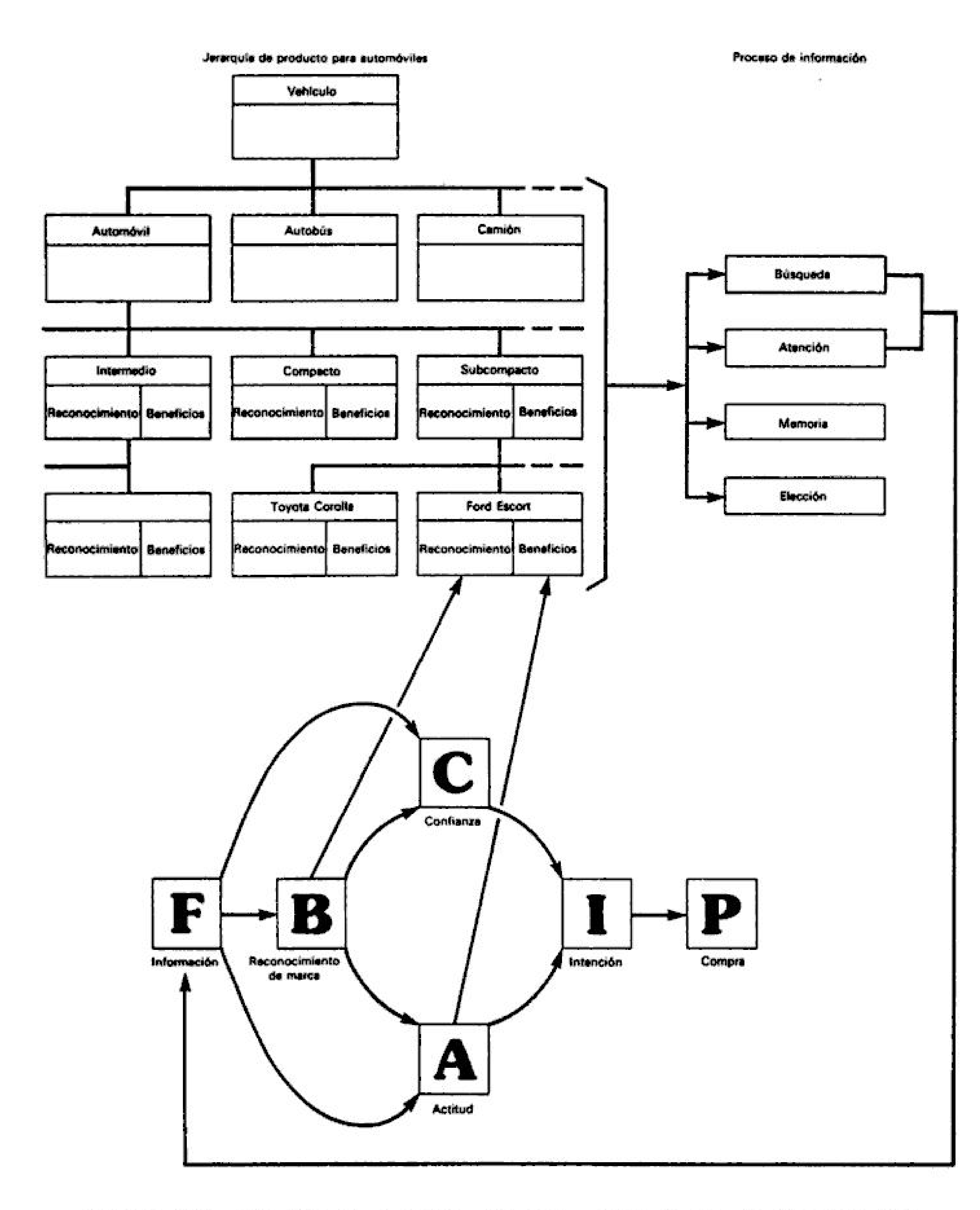


Figura 5.2. Modelo de decisión del consumidor, jerarquía de productos, y proceso de información.







que no ha realizado desde hace varios años. Para responder a la cuestión de la importancia de los beneficios podría, como puede verse, (1) hablar con su esposa, (2) llamar a un vecino de confianza, el Sr. Haskell, o (3) leer *Informes de Consumidores*. Elige la última y procede a bajar a la planta inferior y a localizar el artículo que contiene la información.

Una vez verificada la importancia relativa de cada uno de los beneficios, a partir de la lectura de *Informes de Consumidores*, procede a evaluar las marcas respecto a cada uno de los beneficios. Aquí le resultan especialmente útiles los *Informes de Consumidores*.

Por último, armado con sus bien especificadas creencias, procede a comprar la mejor lavadora, visitando varias tiendas, incluidos los hipermercados. Estos elementos de la jerarquía de objetivos son la fuente de una alta y constante activación del consumidor en situaciones LPS y RPS[6].

No se inactivan. Sólo dejan de ser una fuente al modificarlos. Representan expectativas de qué ocurrirá a medida que se procede en la búsqueda y en la compra. Son jerárquicos, como la jerarquía de productos comentada en el Capítulo 4, y por la misma razón, esta estructura jerárquica simplifica los procesos de pensamiento del consumidor. De esta forma, proporcionan subobjetivos que concretan el objetivo en un conjunto de circunstancias en particular. Estos niveles inferiores de la jerarquía de objetivos pueden modificarse para adaptarse a las condiciones cambiantes a las que a menudo se enfrentan los consumidores, como por ejemplo, al mudarse a otra comunidad en la que existen otras tiendas distintas.

Sin embargo, la Figura 5.3 es una imagen algo idealizada. Realmente, en el proceso de consecución de los objetivos, el consumidor puede distraerse. Está constantemente buscando razones que le indiquen que debe distraerse[7]. Esto se denomina un *mecanismo de exploración*. También tiene un *mecanismo de interrupción* que le distrae de seguir rígidamente los objetivos, en cuanto el mecanismo de exploración detecte motivos para interrumpir el procedimiento de compra. Por ejemplo, el mecanismo de exploración puede revelar, a partir de un anuncio en la prensa, que en un par de semanas habrá una *venta especial de lavadoras* con grandes rebajas. El consumidor piensa que será buena idea retrasar consideraciones posteriores hasta ese momento. Otra razón puede ser la de que se encuentre a sí mismo en conflicto, por ejemplo si las dos mejores marcas son idénticamente buenas y cuestan lo mismo.

[6] J. R. Anderson, *The Architecture of Cognition* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1983), pág. 156.

[7] Bettman, *An Information Processing Theory*.







primeras etapas del proceso de elección, Rogers encontró que los medios de masas como la publicidad, a menudo permitían que uno se diera cuenta de la innovación[14]. Después, en las etapas posteriores de la elección, se tendía a utilizar el *boca a boca*.

¿Cuál es la importancia para el diseño de estrategia de marketing de todos estos factores que influyen en cuánto y en dónde busca el consumidor? Si el consumidor está buscando una gran cantidad de información, se puede poner un anuncio en un medio cualquiera, y alcanzarle. Por ejemplo, en su introducción del modelo Vega, General Motors utilizó más de 20 revistas, varios programas de televisión, y una gran cantidad de relaciones públicas. Si el cliente está buscando poco, para alcanzarle hay que elegir el medio con mucho más cuidado. Si el cliente está buscando en una dirección en particular, esto indica al responsable de publicidad el rango de medios entre los que puede elegir. La cantidad de búsqueda y la dirección de búsqueda también influyen en el tipo de establecimiento a través del que debe distribuirse el producto.

2.3. Atención

2.3.1. *Introducción*

El subproceso de atención es uno de los elementos esenciales del pensamiento humano. Se define la *atención* como la asignación de capacidad de proceso de información a un estímulo determinado[15]. A menos que el comprador esté prestando atención a la información, no es probable que la procese. Piense en el tiempo que ha pasado usted intentando estudiar, sin éxito, por falta de concentración (sin prestar atención).

Como se ha mencionado anteriormente, el consumidor dispone de una capacidad limitada de proceso de la información. La jerarquía de productos trabajando dentro de la jerarquía de objetivos juega el papel crucial de dirigir la atención del consumidor únicamente hacia aquellos aspectos o atributos de la nueva marca que resultan relevantes[16]. Por tanto, al tratar de identificar una marca, la atención puede dirigirse a aquellos atributos que mejor la *distinguen* de otras marcas o productos. Por otra parte, mientras se trata de elegir la nueva marca, la atención

---

[14] E. Rogers, *Diffusion of Innovations*, tercera edición (Nueva York: The Free Press, 1983).

[15] Bettman, *An Information Processing Theory*, pág. 77.

[16] Miller y Johnson-Laird, *Language and Perception*.







que se recibe de la nueva marca puede tener que almacenarse en memoria para su uso posterior. La jerarquía de productos ayuda al consumidor a determinar qué información debe almacenarse (transferirse a la memoria a largo plazo) y cómo se almacenará. ¿Es necesario recordar que «el Escort tiene ruedas» o es suficiente con recordar que «el Escort es un automóvil»? En el mismo sentido, ¿es necesario recordar que «el Escort es un coche pequeño»? La jerarquía de productos ayuda a responder estas cuestiones al especificar cuáles son las características que debe tener un producto para pertenecer a dicha categoría.

2.4.2. *Memoria a corto plazo*

La ***memoria a corto plazo*** desempeña un papel crucial en el pensamiento del comprador. Se define como el lugar en el que la información que se ha obtenido externamente, se combina con la información obtenida de la memoria a largo plazo, punto en el que verdaderamente se está «pensando». La información que no se transfiere a la memoria a largo plazo o no se enumera en la memoria a corto plazo, se pierde de la memoria a corto plazo en unos 30 segundos o menos. A menudo usted habrá enumerado un número de teléfono al llamar a una persona a la que no pensaba volver a llamar nunca. Y bruscamente lo ha olvidado tan pronto como han contestado.

Tratamos aquí con dos importantes aspectos de la memoria a corto plazo: su capacidad y el tiempo necesario para transferir la información a la memoria a largo plazo. La capacidad absoluta de la memoria a corto plazo es bastante limitada, de forma que sólo una pequeña parte de la capacidad total de memoria puede activarse en un momento dado. Tiene un límite superior de entre cinco y siete elementos o «pilares»[24]. Una sola letra puede ser un pilar, como Q, R o S, o también pueden constituir un pilar varias palabras agrupadas de forma que tengan significado.

Una frase es un pilar, lo mismo que la imagen de un objeto. Esta distribución en pilares de información, como se ha mencionado anteriormente, es la que hace la tarea del comprador relativamente fácil. Además, el límite superior de cinco pilares puede reducirse a sólo dos o tres si el comprador realiza al mismo tiempo otras actividades —como buscar o contar. De este modo, la memoria a corto plazo impone límites reales en la capacidad de pensamiento del comprador.

[24] Simon, «How Big Is a Chunk?» pág. 487.







también puede observarse en la Figura 5.4 qué es lo que omite la jerarquía de productos; por ejemplo, omite asociaciones que tienen poco o nada que ver con el reconocimiento y la evaluación de la marca y también omite una gran variedad de sucesos anecdóticos.

2.4.4. *Tareas de la memoria del comprador*

Para hacer más realista la siguiente exposición, examinemos al consumidor en términos de las distintas tareas de la memoria, típicas de la situación LPS, es decir, tanto fuera de la tienda como dentro de la tienda.

Cuando está *fuera* de la tienda, debe recibir y almacenar información de los elementos de la imagen de marca, para decidir cómo evaluar la marca y hacer una elección. Por ejemplo, aprende los atributos del Corolla principalmente a través de la publicidad y de los amigos. Almacenar dicha información depende de su *interés* y de lo *fácil* que resulte de procesar, por ejemplo cuando se le proporciona en un formato de fácil proceso. Podría ser que se haya superado su capacidad de memoria a corto plazo.

La elección de la nueva marca puede hacerse fuera de la tienda. Si este es el caso, el comprador debe recuperar información de su *memoria a largo plazo* para comparar las características de la nueva marca con sus conocimientos de marcas existentes.

---

que el comprador pueda decidir si es verdadero o falso, debe buscar enlaces que conecten la ubicación de cada categoría a un conjunto de atributos básicos de definición, que se muestran con línea discontinua en la Figura 5.4.

Del Capítulo 3, ya estamos familiarizados con la noción del concepto de los atributos de definición de una marca, que pueden ser identificativos (B) o de evaluación (A), o de ambos tipos. En el caso de las frases afirmativas universales, probablemente resultan necesarios estos atributos de definición para verificar que la primera categoría mencionada es un subconjunto de la segunda. En la Figura 3.2, por ejemplo, los canarios son amarillos y pueden cantar, mientras que los pájaros tienen plumas y ponen huevos. Parece que una relación próxima entre categorías —«canarios» y «pájaros», en lugar de «canarios» y «animales»— realmente frena el proceso de recuperación. La similitud de categorías requiere que el comprador conozca los atributos de definición para determinar si la primera categoría mencionada en una afirmativa universal, es un subconjunto de la segunda categoría. «Todos los pájaros son canarios» obtendrá la respuesta «falso». Presumiblemente ello requiere encontrar un atributo de definición de la primera categoría, que generalmente no es un atributo de la segunda categoría —por ejemplo, tener muchos colores. Los pájaros son de muchos colores, pero los canarios sólo exhiben un color, amarillo—. Esto sugiere que el profesional de marketing puede querer decir algunas veces, en los textos publicitarios, qué no es su marca, además del contenido usual de qué sí es; por ejemplo, «Todos los subcompactos son pequeños, pero VW proporciona un consumo especial y no es pesado».







función de los valores de importancia de los atributos, y se suman para obtener una actitud. En los automóviles subcompactos, por ejemplo, el beneficio más importante fue el valor de reventa, pero en rendimiento en este beneficio, el VW puntuó mucho más que el nuevo Vega de GM.

¿Cuán precisos son estos pesos de importancia? Hay algunas evidencias de que en las compras de organizaciones, las puntuaciones menos importantes están exageradas significativamente y que las puntuaciones derivadas de un análisis de regresión son mucho más precisas. Sin embargo, los pesos más importantes del cliente tendían a ser precisos[36].

Aún no se conoce bien qué reglas de decisión se utilizan bajo qué circunstancias[37]. La evidencia disponible actualmente sugiere que un proceso compensatorio lineal con pesos asignados, como el CDM, describe adecuadamente al comprador en la etapa de resolución del problema limitado, enfrentado a un único nuevo producto. Sin embargo, a menudo se utiliza una regla no compensatoria para explorar varias marcas. Las condiciones de la resolución del problema limitado obviamente omiten un cierto número de situaciones que pueden existir, como las que se dan en resolución del problema extenso, y que se han comentado en el Capítulo 4. Además, el CDM supone que las marcas de una categoría de productos siempre compiten entre sí. Puede que no sea así, como en el caso de un producto de múltiples usos, por ejemplo la carne para una cena familiar o para una cena con invitados. No obstante, este caso puede tratarse con una modificación del modelo[38].

La intención de compra es útil no sólo para predecir la compra. Se pueden recoger datos de ella, al mismo tiempo que se recogen datos de otras variables del modelo —información (F), reconocimiento de marca (B), actitud (A) y confianza (C). Así, el profesional de marketing puede analizar todos los datos salvo los de compra (P), sin la complicación que supone un desfase de tiempo. Los datos de compra (P) sólo pueden obtenerse cuando el cliente compra. Un problema común, especialmente en artículos duraderos de compra infrecuente, como por ejemplo los automóviles, consiste en que transcurre un intervalo de tiempo significativo entre la intención de compra manifestada y la posterior compra. El error en la relación se incrementa.

---

[36] J. E. Scott, y P. Wright, «Modeling an Organizational Buyer's Product Evaluation Strategy», *Journal of Marketing Research*, XIII (agosto 1976), 211-24.

[37] Hay una amplia discusión de las reglas de decisión o heurísticos en, Bettman, *Information Processing*, págs. 176-90.

[38] L. McAlister, «Choosing Multiple Items froma a Product Class,» *Journal of Consumer Research*, 6, núm. 3 (diciembre 1979), 213-24.





You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.



organización y las diferencias de proceso entre el reconocimiento y el recuerdo, ofrecen consideraciones igualmente importantes.

Cuarto, la elección de marca que surge de las etapas anteriores del complejo proceso, es el hecho más importante para el directivo. Viene representada por el plan de compra (I) y por la ejecución de dicho plan (P).

Por último, este complejo proceso de la información explica adecuadamente las relaciones especificadas por el CDM, y se ha encontrado que estas relaciones se caracterizan por una alta estabilidad.

Preguntas

1. Describa la jerarquía de objetivos del consumidor, y su propósito.
2. Describa brevemente el proceso de búsqueda de los consumidores LPS cuando compran.
3. ¿Cuál es el papel de la memoria a corto plazo del consumidor en su compra y por qué es importante para usted como profesional de marketing?
4. La memoria a largo plazo del consumidor desempeña un papel principal en su compra. Ponga cinco ejemplos de ello.
5. Una vez leído el capítulo completo, describa cómo la Figura 5.2 reúne todo el material del Capítulo 5.







Las conclusiones fueron claras. Había enormes diferencias entre categorías. Por ejemplo, en cigarrillos, el 49 por 100 no cambiaría ni siquiera con una diferencia de precio del 50 por 100, y en caso de hacerlo, el 70 por 100 respondió que no se sentiría satisfecho. Esto contrasta con una categoría del otro extremo, el papel aluminio, donde sólo el 15 por 100 dijo que no cambiarían en respuesta a una diferencia de precio del 50 por 100, y sólo el 36 por 100 pensaba que no quedaría satisfecho al cambiar.

Otra conclusión del estudio se refería a la razón de la existencia de la fidelidad o la falta de ella.

En la categoría con la mayor fidelidad, los cigarrillos (42 por 100), la mayoría de los usuarios pensaban que no quedarían satisfechos al cambiar (70 por 100). Esta última cifra indica una sensación de riesgo con el cambio. Por tanto, la conclusión fue que el riesgo es la razón para no cambiar.

Por último, y tal vez más importante para la práctica de marketing, hay que tener en cuenta la comparación entre el grado de fidelidad del lider del mercado, y el grado de fidelidad de las marcas líder en fidelidad. Como puede ver en la Tabla 6.1, para cada categoría, el grado de fidelidad del lider del mercado se compara con el de la marca con mayor grado de fidelidad. En todos los casos el grado de fidelidad de la marca más fiel es mayor que la fidelidad al lider del mercado.

Una implicación de este hecho es que la marca de mayor cuota de mercado está practicando el «marketing de corriente principal», esto es, vendiendo a todo el mundo en la categoría. En el otro extremo, la marca más fiel está practicando el «marketing segmentado». Obviamente son dos formas de marketing radicalmente distintas, y un directivo debe saber cuál de ellas está poniendo en práctica para hacerlo de forma consistente y eficaz.

Como conclusión, este análisis del fenómeno de la fidelidad a la marca es muy revelador. La variación a través de las categorías de productos nos dice que conociendo la fidelidad a la marca, es mucho lo que se conoce del producto. El hecho de que la fidelidad esté relacionada con el riesgo a sentirse decepcionado sugiere un comportamiento sensato. Por último, el hecho de que revele dos formas de marketing fundamentalmente distintas, sugiere una lógica que de otra forma se nos escaparía.

Otro aspecto importante de la fidelidad a la marca es saber si está cambiando. Está muy arraigada la creencia, y lo expresan con gran preocupación la mayoría de los profesionales de marketing, de que históricamente la fidelidad a la marca ha venido decreciendo. De ser cierto, las empresas orientadas a los consumidores resultarían grave-







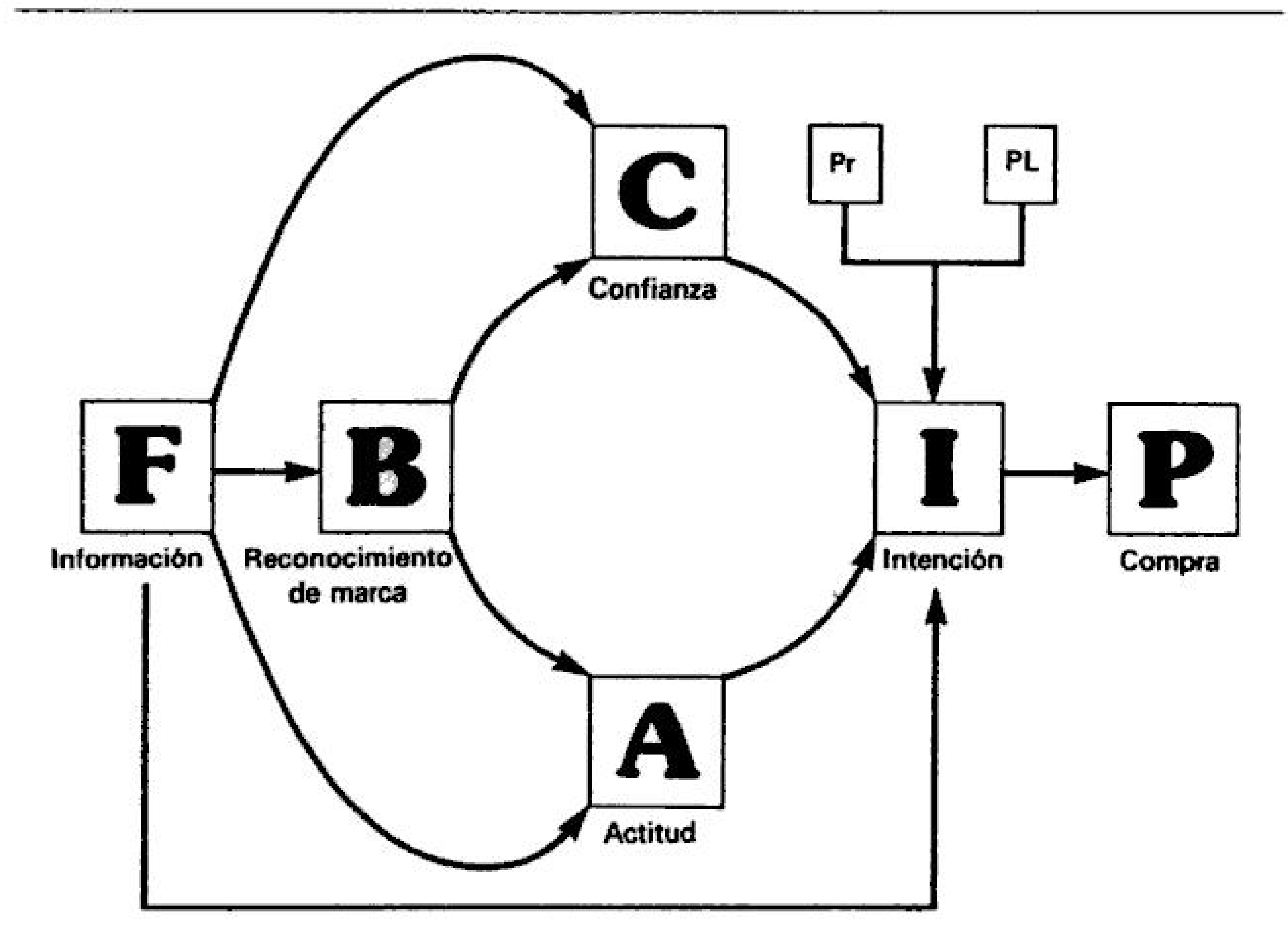


Figura 6.1. Etapa de decisión RPS y el CDM.

compradores adquieren activamente información, en particular sobre nombres de marcas y precios. Esta contradicción crea serias dudas respecto a que un gran número de consumidores hagan un by-pass al proceso de pensamiento en RPS.

Vamos a tratar ahora con cierto detalle el aspecto de si los consumidores RPS puentean su proceso de pensamiento. En primer lugar, es importante para el marketing. Si resulta cierto, la estrategia de marketing debe ser distinta a la que correspondería al caso de que no fuera cierto. En segundo lugar, para que el CDM sea útil, debe ajustarse a la realidad del comportamiento del consumidor. En tercer lugar, los economistas atribuyen a menudo cierta irracionalidad al mencionado comportamiento del consumidor, como veremos al discutir el consumismo, en el Capítulo 18, y hay que comprobar si esto es cierto.

Pr y Pl pueden ser variables importantes en la parte superior del ciclo de vida del producto, cuando la curva comienza a nivelarse, y donde la mayoría de los compradores están en RPS, como se ha descrito en el Capítulo 2. No se trata, sin embargo, de que el comprador responda en mayor medida a los cambios de Pr y Pl, sino que con algo de promoción son las únicas variables que la dirección puede manipular provechosamente cuando los compradores están en RPS y el producto está bastante estabilizado en la parte superior del PLC.







equivocado que podría estar usted si hiciera una previsión sobre la hipótesis de que la relación de intención (I) a comprar (P) es lineal.

En el Capítulo 5, se citaron evidencias, para los «artículos empaquetados» (productos de compra frecuente y bajo precio), de que esta relación era no lineal, como muestra la Figura 6.4, siendo lineal para los productos duraderos. Las pruebas que presentamos aquí son consistentes con aquellas, puesto que estamos tratando un desayuno instantáneo, que es un artículo empaquetado.

Vamos a resumir estas evidencias. Como llegamos a la conclusión de que la información (F) podría tener un gran efecto en la compra (P) a través del efecto directo en I, cuando I es grande, como en el caso de Carnation de la Figura 6.4, una pregunta clave es si I será grande cuando el consumidor está en RPS. Para responder en parte a esta importante cuestión, sabemos por la Figura 6.2 que la intención (I) será grande si la confianza (C) es grande, como muestra la línea superior de dicha figura. Podemos suponer que la confianza (C) será grande en RPS, pues aumenta a lo largo del ciclo de vida del producto. Además, la intención (I) será grande porque la actitud (A) provoca la intención (I) y, además, la actitud (A) tiene un efecto algo mayor sobre la intención (I) cuando la confianza (C) es grande[12]. Así pues, el *efecto directo* de F sobre I parece

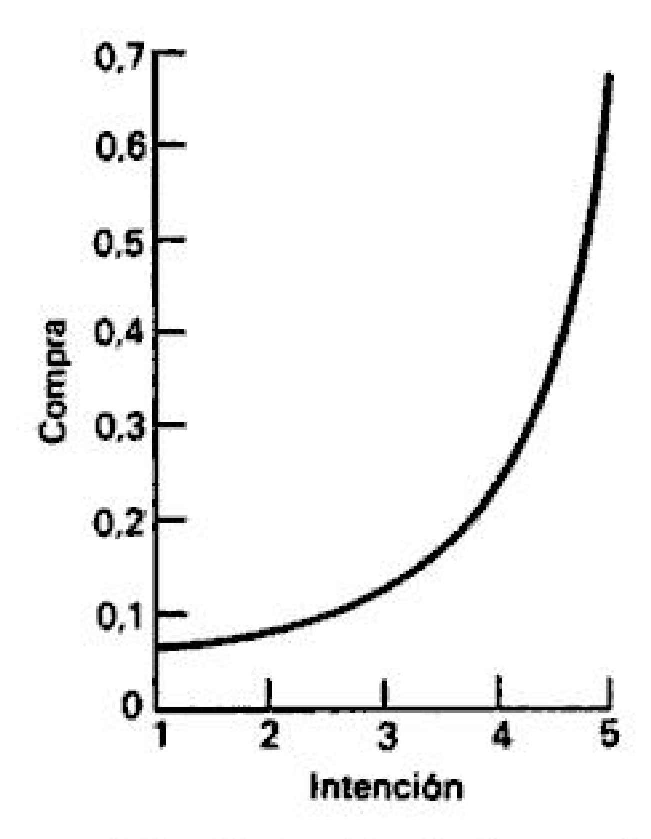


Figura 6.4. Relación información-compra.

FUENTE: M. Laroche, y J. A. Howard, «Nonlinear Relations in a Complex Model of Buyer Behavior», *Journal of Consumer Research*, 6, núm. 4 (marzo 1980), 384.

[12] Consultar R. H. Fazio, y M. P. Zanno, «Direct Experience and Attitude-Behavior Consistency», en L. Berkowitz, ed., *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 14 (San Diego, Calif.: Academic Press, 1981), págs. 179-183. También apoyan este principio algunas evidencias sin publicar.



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.





producto. Por tanto decrece su necesidad de búsqueda de información. Sin embargo, tras alcanzar la etapa RPS, es probable que se aburran, incrementándose su necesidad de búsqueda de variedad o novedad, para evitar el aburrimiento de su compra[20]. Este fenómeno se conoce como *resolución del problema aburrido* (BPS). Aún está por resolver la cuestión de si la causa de este comportamiento es alguna otra motivación distinta del aburrimiento[21].

Las consecuencias de esta psicología son que el comprador, en lugar de repetir la compra de una marca, comienza a revisar las marcas existentes, no sólo en cuanto a su precio y disponibilidad, como ya hemos mencionado, sino también en cuanto a los beneficios del producto. Como se representa en la Figura 6.5, se desplaza a través de la línea de puntos desde BPS y «regresa» a LPS, lo que podemos describir como un «comportamiento cíclico». El ciclo va de LPS a RPS a BPS, luego vuelve a LPS, y así sucesivamente.

Parece que esta situación permite al comprador elegir entre varias marcas. Por tanto, probablemente utilice una estrategia de dos fases, reduciendo primero el número de alternativas a un valor manejable, que denominamos su conjunto evocado, y que está formado únicamente por las marcas que considera que podría comprar[22]. Son las marcas con las que (1) está familiarizado y que (2) mejor cubren sus necesidades.

En la expresión inicial del concepto de ciclo se pensó que el comportamiento cíclico de los consumidores, de RPS a LPS y vuelta atrás, se daba simultáneamente en todos o casi todos los compradores del mercado[23]. Si tal fuera el caso, la situación representaría una espléndida oportunidad promocional, pero, como veremos después, esto no es así. En lugar de ello, los compradores cambian de marca en momentos distintos, y algunos no cambian en absoluto, como se ha comentado. No se sabe bien cuál es la motivación que dispara este cambio[24]. En lugar

---

[20] C. W. Park, y V. P. Lessig, «Judgmental Rules and Stages of the Familiarity Curve: Promotional Implications», *Journal of Advertising Research*, 6. núm. 1 (invierno 1977), 10-16.

[21] P. S. Raju, «Optimal Stimulation Level: Its Relationship to Personality, Demographics, and Exploratory Behavior», *Journal of Consumer Research*, 7, núm. 3 (diciembre 1980), 272-82.

[22] J. R. Bettman, *An Information Processing Theory of Consumer Choice*, pág. 184; D. A. Lussier, y R. W. Olshavsky, «Task Complexity and Contingent Processing in Brand Choice», *Journal of Consumer Research*, 6, núm. 2 (septiembre 1979), págs. 154-65.

[23] Howard y Sheth, *The Theory of Buyer Behavior*.

[24] L. McAlister, «A Dynamic Attribute Satiation Model of Variety-Seeking Behavior», *Journal of Consumer Research*, 9, núm. 2 (septiembre 1982), 141-50; L. McAlister, y E. Pessemier, «Variety Seeking Behavior: An Interdisciplinary Review», *Journal of*







+ 81 comienza un período de intenso cambio de marca, incrementándose el tamaño de grupo hasta llegar a 4. Tras este turbulento período, parece que la familia hace su elección y continúa comprando la misma marca durante un largo período.

Como puede ver en la Figura 6.6, el gráfico de fopro y el de cerveza exhiben ambos un período de intensa búsqueda, mientras que el de la margarina exhibe dos de dichos períodos. Así pues, la «búsqueda» se define operativamente por el ***número de marcas distintas*** que se han comprado, antes de establecerse en una marca determinada. Puede contrastarse con el cambio directo de una marca favorita a otra. Otra diferencia entre los productos, en su esquema de cambio, es que el fopro tiene una mayor tendencia a los períodos de marca única que la cerveza o la margarina.

En resumen, la Figura 6.6 muestra que en una familia hay ciclos en que, tras períodos de intensa búsqueda, pueden aparecer largos períodos en los que se compra continuamente la misma marca.

Cuando se consideran conjuntamente las 2.000 familias, se obtiene una imagen similar. Sin embargo, esta imagen multifamiliar no puede mostrarse en un diagrama bidimensional como el de la Figura 6.6. En vez de ello, hay que describirla utilizando el *rango* de las diferencias entre los valores máximo y mínimo del tamaño de grupo, para todas las familias. Los resultados se muestran en la Tabla 6.3. Se han excluido las familias que sólo han comprado una marca durante el período de dos años, intentando mostrar más claramente la variación de cambio necesaria para conformarse al ciclo búsqueda-fidelidad.

Tabla 6.3. Frecuencia relativa del rango de valores en familias con más de una marca

Variación del tamaño de grupo	*Fopro*	*Cerveza*	*Margarina*
0	0,0269	0,1294	0,0190
1	0,4669	0,5055	0,3814
2	0,3223	0,2582	0,2975
3	0,1147	0,0875	0,1745
4	0,0475	0,0241	0,0738
≧5	0,0207	0,0044	0,0537
	1,000	1,000	1,000
Número de familias con ≧2 marcas	484	457	894

FUENTE: B. Wierenga, *An Investigation of Brand Choice Processes* (Rotterdam, Holanda: Universidad de Rotterdam, 1979), pág. 170.







You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

9. IMPLICACIONES PRACTICAS

Para los directivos de marketing, las implicaciones del modelo cíclico son importantes. El efecto directo de la información (F) sobre la intención (I) sugiere que debe ponerse el énfasis en la publicidad de recordatorio y motivacional, por ejemplo, la visión del producto en un entorno agradable, en lugar de la publicidad informativa[30]. Las investigaciones muestran que para situaciones de baja implicación, la fama del presentador del producto tiene un fuerte efecto en las actitudes del consumidor[31]. En situaciones de alta implicación, la fama no tiene ningún efecto, y en su lugar, tiene un importante efecto la fuerza de la información.

El aspecto cíclico sugiere que la introducción de una marca nueva en un mercado estable —la parte superior del ciclo de vida del producto— es más sencilla de lo que podría esperarse. El comportamiento cíclico incrementará las posibilidades incluso de una innovación, pues al sustituir al producto existente, probablemente se juzgará dicha innovación con algunos de los mismos beneficios, que por supuesto, le resultan familiares al consumidor. El aspecto cíclico favorece en especial las mejoras del producto que prolongan su ciclo de vida, política que Procter & Gamble ha empleado eficazmente en el pasado, y que hemos descrito al comienzo del capítulo. Por último, indica la necesidad de complementar la publicidad de recordatorio con algún texto informativo referente a los atributos más importantes y a los atributos en los que se tiene una ventaja competitiva.

Tan importantes, o tal vez más, son las implicaciones del comportamiento cíclico en la política pública. Sin la noción de ciclo, existiría un estado de equilibrio, con compradores totalmente informados. Si este fuera el caso, sería difícil justificar la publicidad y los recursos que a ella se destinan —especialmente en la medida en que la emplean algunas industrias de productos empaquetados. Este ha sido desde hace tiempo un punto muy controvertido entre los profesionales de marketing y los economistas, ya que el aparente derroche de recursos resulta indeseable desde el punto de vista de la política pública. El comportamiento cíclico justifica parte de la publicidad, incluso en un mercado estable, punto que desarrollaremos más ampliamente en la discusión del consumismo,

---

[30] R. B. Zajonc, «Feeling and Thinking», *American Psychologist*, 35, núm. 2 (febrero 1980), 151-75.

[31] Petty, Cacciopo, y Schuman, «Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness».







Tabla 7.1. Propiedades deseables en un modelo

Un modelo debe ser:

1. Capaz de explicar y también de predecir.
2. General.
3. Con gran poder heurístico.
4. Con gran poder de unificación.
5. Internamente consistente.
6. Original.
7. Plausible (que tenga validez).
8. Sencillo.
9. Apoyado por los hechos.
10. Verificable, que pueda probarse.

FUENTE: G. Zaltman, y M. Wallendorf, *Consumer Behavior: Basic Findings and Management Implications*, (Nueva York: John Wiley & Sons, 1983), pág. 623.

2. MODELO EKB

2.1. Introducción

El libro de Engel, Kollat, y Blackwell (EKB) fue un texto pionero en 1968. Prestó un gran servicio proporcionando a casi toda una generación de profesores un vehículo con el que ayudar a los estudiantes a entender el significado de muchas ideas no relacionadas hasta entonces. En ediciones sucesivas se mantuvo al día de los nuevos hallazgos de las investigaciones.

2.2. Descripción del modelo

La última versión del modelo está formada por cinco clases de conceptos como puede verse en la Figura 7.1[4]. En primer lugar, arriba a la izquierda, está la «Entrada», que hace referencia a la información que recibe el consumidor. En segundo lugar, está el «Proceso de información», que se refiere a conceptos como los de los Capítulos 4, 5 y 6, pero tal vez definidos con menos precisión. Como puede ver, son términos conocidos. En tercer lugar, el «Proceso de decisión» abunda más en el

[4] Engel y otros, *Consumer Behavior*, pág. 35.















Tabla 7.2. Comparación de los tres modelos

	EKB	*BETTMAN*	*HOWARD*
Explicación	Vaga	Sustancial	Alta
Predicción	Muy poca	Alguna	Alta
Generalidad	Alta	Alta	Alta
Poder heurístico	Medio	Alto	Alto
Unificación	Alguna	Sustancial	Alta
Consistencia interna	Desconocida	Parece tener	Sí
Originalidad	Media	Buena	Sí
Plausibilidad	Sí	Sí	Sí
Sencillez	No	No	Sí
Apoyo por los hechos	Nada	No como sistema	Sí
Posibilidad de probarlo	Ninguna	No	Sí
Utilidad para estrategia de marketing	Algo de forma cualitativa	Cualitativamente	Muy bien, cualitativa y cuantitativamente

El CDM tuvo sus orígenes en un estudio de la Fundación Ford sobre el estado de los conocimientos de marketing, que apareció en 1963 y que concluía que sólo en el comportamiento del consumidor había un gran e inmediato potencial para el desarrollo de conocimientos de marketing[9]. Se realizaron investigaciones basadas en este estudio hasta 1966, cuando General Foods se ofreció generosamente a recoger cuatro oleadas de datos de consumidores de un mercado de prueba para su desayuno instantáneo, con el objetivo de probar la validez de la teoría. Este fue un paso importante porque, para hacer operativa la teoría, de modo que fuera posible redactar un cuestionario que proporcionara los datos necesarios para la prueba, hacía falta un enorme esfuerzo para describir la teoría adecuadamente. Los análisis de los datos llevaron a una especificación adicional de la teoría. Por último, para describir las implicaciones de la teoría en la estrategia de marketing de General Foods, fue necesaria una especificación adicional. El resultado fue el de la Figura 7.3.

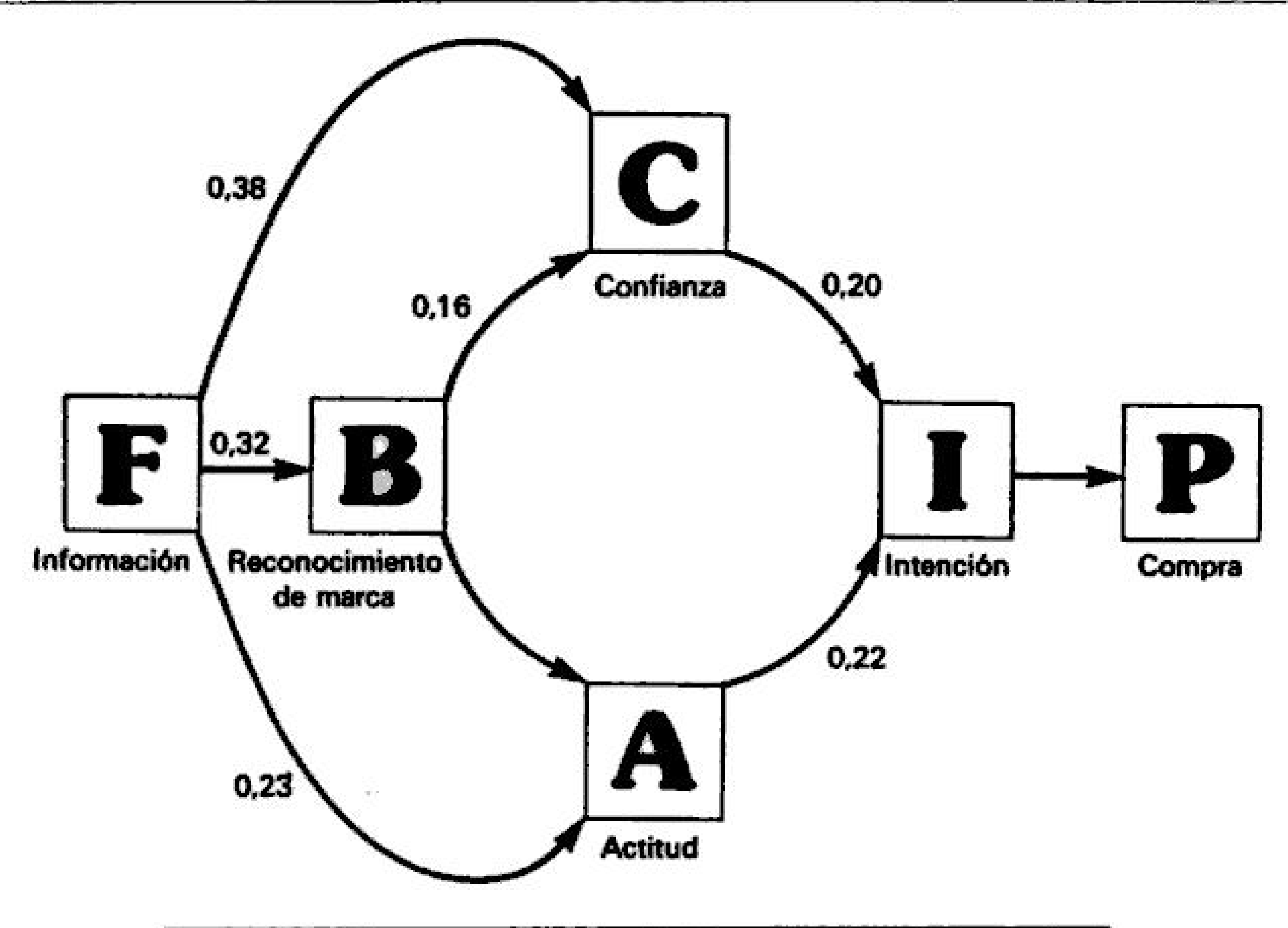
Se dio otro importantísimo paso cuando John Farley, en 1968, decidió reflejar en un modelo los datos del desayuno instantáneo, em-

[9] J. A. Howard, *Marketing: Executive and Buyer Behavior* (Nueva York: Columbia University Press, 1963).









Beneficios	Importancia	Comportamiento	
Servicio personal	6,14		
Rentabilidad	6,10		
Reputación de la empresa	6,00		
Extracto de cuentas	5,98		
		Actitud =	

Figura 7.4. Modelo de decisión del consumidor de Shearson Lehmann Hutton.

Más aún, la utilización del análisis del CDM en la industria de las cuentas de gestión de tesorería, tal como se ha descrito, es a nivel de *marca*. No obstante, los directivos desean aplicar a menudo el CDM a nivel de la categoría, en la jerarquía de productos del cliente, para determinar la intensidad de las preferencias en la categoría. Con ello, el modelo proporciona información de entrada para un futuro mucho más a largo plazo, como considera implícito Holbrook cuando escribe: la «perspectiva a través de productos, parece ser más importante para preguntas sobre cómo organizan las personas las actividades que conforman sus vidas»[13].

[13] M. B. Holbrook, «O, Consumer, How You've Changed: Some Radical Reflections on the Roots of Consumption», mimeografía sin publicar (Columbia University, Nueva York, noviembre 1985), pág. 9.







8

Estrategia para la resolución del problema extenso

1. ANTECEDENTES

Sabemos, del Capítulo 4, que la etapa de resolución del problema extenso (EPS) tiene lugar cuando el consumidor carece del concepto de categoría de la marca. Por ejemplo, en los años 70, con la crisis del petróleo, muchos americanos consideraron por vez primera la posibilidad de comprar un automóvil subcompacto, porque no «derrocha gasolina». Para ello tuvieron que desarrollar nuevos criterios de reconocimiento (B) y evaluación (A) para la compra de un automóvil. Sin embargo no, fue tan difícil porque ya conocían los automóviles compactos, los familiares, los de lujo y los deportivos. Por tanto, pudieron basarse en estos conocimientos en su búsqueda de criterios adecuados de reconocimiento de marca (B) y actitud (A), para reconocer y evaluar los subcompactos.

¿Y qué decir del caso de un consumidor enfrentado a un ordenador personal, como nos ha ocurrido a muchos de nosotros en los últimos tres o cuatro años? Teníamos tan poca experiencia en la que basarnos, que ni siquiera teníamos una pista para encontrar posibles criterios. En concreto, la mayoría de nosotros no disponíamos de una jerarquía de productos «en la que ubicar» mentalmente la novedad. No estaba relacionado con una máquina de sumar ni con una calculadora. Denominaremos el caso de un automóvil subcompacto como el de una «innovación normal» y el caso mucho menos familiar del ordenador personal, como el de una «innovación radical». Afortunadamente, no se dan demasiadas innovaciones tan radicales. A menudo, se denomina a ambos tipos de productos como «productos nuevos para el mundo».







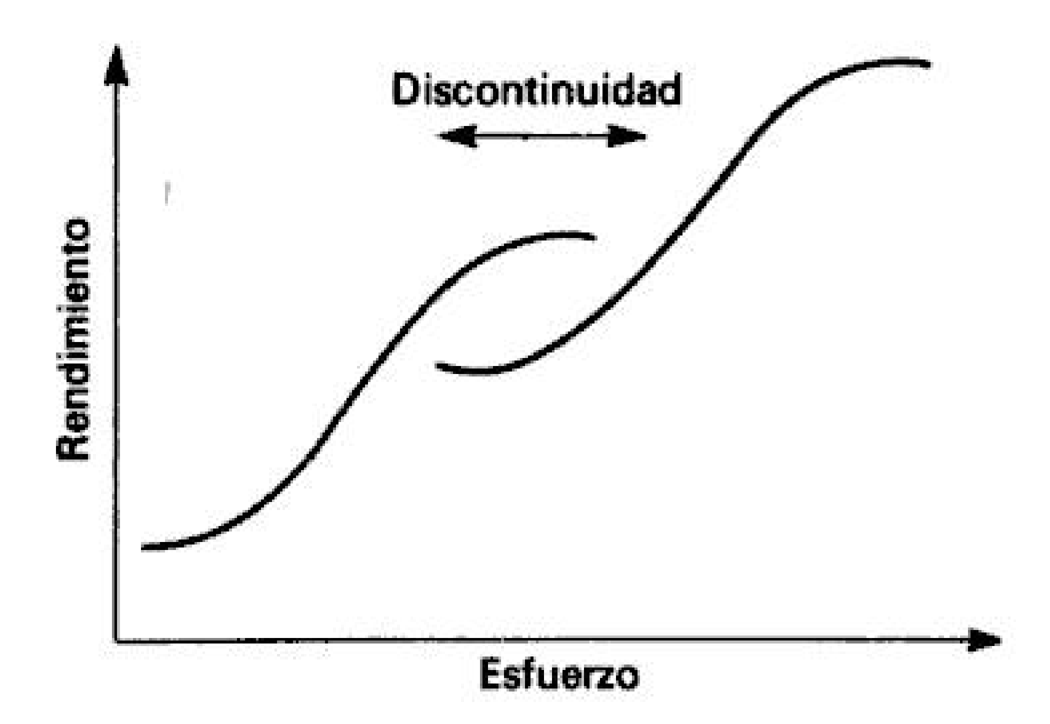


Figura 8.1. Concepto de discontinuidad.

FUENTE: R. N. Foster, *Innovation: The Attacker's Advantage*, pág. 102. Copyright 1986 McKinsey & Co., Inc. Reimpreso con autorización de Summit Books, una división de Simon & Schuster, Inc.

Por último, Foster argumenta que el atacante siempre tiene ventaja cuando la industria se desplaza de un PLC al siguiente. Además afirma:

> Los resultados de la discontinuidad casi siempre son desastrosos para el defensor. En NCR, no reconocer el límite de las cajas registradoras electromecánicas, les costó su empleo a miles de trabajadores y ejecutivos. Además costó millones de dólares a los inversores. Para Unilever supuso meses de preparación de mezclas hasta obtener su propio detergente sintético, y mientras tanto P & G se había hecho con el liderazgo[5].

La ventaja del atacante es que está *preparado* para la batalla, mientras que el defensor, desafortunadamente, está tranquilo por el *pasado* éxito, juicio convencional que anima a no hacer nada con el producto, y por una fe en el cambio evolutivo. Como muestra la Figura 8.1, es posible un mayor «rendimiento» en la curva superior, pero es necesario un mayor «esfuerzo».

Esta es la ventaja que tiene el atacante sobre el defensor. El estratega debe identificar estas discontinuidades y elaborar una estrategia que traslade rápidamente a su empresa al nuevo PLC. Una compañía que lo está haciendo razonablemente bien en la curva inferior, encuentra normalmente muchas dificultades para desplazarse al nuevo PLC, por temor a que el nuevo producto devore al antiguo. Foster cita docenas de

[5] Ibid., pág. 36.







este sea el problema central se puede ver en los primeros intentos para comprender cómo se difunde una innovación en la sociedad.

2.4. Primeros estudios de difusión

Los sociólogos rurales han mostrado durante mucho tiempo un interés profesional por saber cómo se difunden las innovaciones en la sociedad, y dicho interés se relaciona directamente con nuestra visión evolutiva de la etapa EPS. Estos científicos, trabajando conjuntamente con el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, se enfrentaron al reto de explicar la razón por la cual algunas innovaciones en las prácticas agrícolas, como las semillas híbridas, tenían éxito, mientras que otras no lo tenían. Obviamente, también era un aspecto importante el período de tiempo necesario para la difusión de esta nueva categoría de productos entre los agricultores.

Hacia 1975 se habían realizado en todo el mundo más de 1.800 estudios sobre la difusión de una gran variedad de productos y prácticas sociales. La conclusión general fue que la curva logística, como la que se muestra en la parte superior de la Figura 8.2, describía bastante bien el proceso.

La curva inferior de la Figura 8.2 muestra cómo se distribuyen las personas que han aceptado el producto a través del ciclo de vida del mismo. Cada categoría, desde los innovadores a los continuistas, representa un porcentaje de personas que compró el producto en ese momento determinado. Por ejemplo, sólo el 2,5 por 100 son innovadores, mientras que el 81,5 por 100 son innovadores tempranos y tardíos, y el 16 por 100 son continuistas. Los consumidores con mayor probabilidad de ser innovadores tienen las siguientes características:

Mayores ingresos.
Mejor educación.
Más jóvenes.
Mayor movilidad social.
Actitud favorable hacia el riesgo.
Mayor participación social.
Mejor opinión del liderazgo[7].

[7] H. Gatignon, y T. S. Robertson, «A Propositional Inventory for New Diffusion Research», *Journal of Consumer Research*, 11, núm. 4 (marzo 1985), 861.







Tabla 8.2. Tasa de crecimiento de 25 innovaciones

Innovación	1_j	ϕ_j	R_j^2
1. Acondicionadores de aire	−14,0	0,23	0,96
2. Cubrecamas	−12,0	0,19	0,99
3. Batidoras	−17,0	0,26	0,92
4. Parrillas	−23,8	0,47	0,87
5. Abrelatas	−22,0	0,33	0,99
6. Secadores de ropa	−13,8	0,22	0,94
7. Lavadoras	−3,3	0,09	0,99
8. Cafeteras	−3,9	0,08	0,95
9. Lavavajillas	−16,3	0,24	0,95
10. Envase desechable	−12,4	0,19	0,91
11. Congeladores	−7,8	0,13	0,91
12. Freidoras	−9,3	0,16	0,93
13. Planchas de cocina	−4,2	0,11	0,95
14. Calientaplatos	−2,1	0,07	0,91
15. Mezcladores	−9,2	0,16	0,99
16. Cocinas, estándar	−5,0	0,09	0,96
17. Cocinas, empotradas	−13,1	0,21	0,99
18. Refrigeradores	−8,0	0,20	0,93
19. Planchas de vapor	−12,0	0,20	0,99
20. Televisores, blanco y negro	−15,3	0,29	0,89
21. Televisores, color	−32,6	0,47	0,98
22. Tostadores	−22,9	0,07	0,90
23. Aspiradoras	−2,1	0,06	0,87
24. Moldes	−3,8	0,11	0,89
25. Calentadores de agua	−7,7	0,14	0,94

FUENTE: R. W. Olshavsky, «Time and the Rate of Adoption of Innovations», *Journal of Consumer Research*, 6. núm. 4 (marzo 1980), 426.

2.5. Resumen de estrategia

La estrategia de categoría de productos trata el crítico concepto de tecnología y proporciona una base para enlazar dicho concepto con los de competidor y consumidor, como ayuda en la determinación de la estrategia EPS para el futuro a largo plazo. Después, la estrategia nuclear de marca, agrupa al consumidor y al competidor para desarrollar una ventaja competitiva para un futuro más cercano. Por último, los estudios de difusión nos muestran que hay un patrón sistemático en este proceso, por el que las nuevas categorías de productos se introducen en el mercado y se desarrollan en él, al mismo tiempo que los competidores







> mercado, es algo extraño actualmente. Nos han dicho muchas veces que «La investigación de mercado busca necesidades, no soluciones». En realidad, *todas* las declaraciones de necesidades contienen, implícita o explícitamente, más o menos información de posibles soluciones a la necesidad. Consideremos la siguiente secuencia de declaraciones de necesidades, todas ellas expresando la misma necesidad, pero cada una incluyendo un mayor contenido de *solución* que la anterior:
>
> - Estoy descontenta...
> - con la ropa de mis hijos...
> - que a menudo no está totalmente limpia, incluso nada más lavarla.
> - He comprobado que las manchas de tipo X en la ropa de tipo Y son especialmente difíciles de quitar.
> - Si hago una pasta con mi detergente en polvo y la aplico a la mancha antes del lavado, me ayuda a que la ropa quede más limpia.
>
> Observe que la última frase tiene un útil contenido de solución, esto es, se podría inventar un detergente líquido a partir de la última frase. También sugiere el *tipo* de solución que prefiere el usuario de alto beneficio. Vemos así, que está enfocando el problema como problema de «eliminación de manchas», en lugar de como problema de «mantener a los niños alejados de la fuente de manchas X». Y es muy probable que el consumidor haya llegado a esta elección tras probar con ambos enfoques. Esencialmente, esta *experiencia* con la necesidad/problema es la que hace tan valiosos los datos del usuario de alto beneficio —considerados como datos de necesidad o datos de solución— para los investigadores de mercado[15].

La Tabla 8.3 resume lo que hemos venido diciendo. Si la repasa con cuidado estará usted de acuerdo con ella. El punto clave es que, combinando a los clientes de «alto beneficio» con el «usuario líder» podemos obtener los «conceptos de los productos del mañana, hoy»: conceptos que necesitamos para desarrollar productos EPS.

Una vez que se obtiene la lista de beneficios potenciales, hay dos enfoques generales para diseñar productos EPS —de composición y de análisis. El enfoque de composición está implícito en el CDM donde los beneficios se agrupan en un modelo multi-atributo. Concretamente, a una muestra de los consumidores encuestados, después de describirles el nuevo producto propuesto, se les muestra una lista de los posibles beneficios y se les pide que evalúen la importancia de los mismos. Estos

[15] Ibid., pág. 13.







5. PROMOCION

5.1. Introducción

Una vez que se ha diseñado el producto y se le ha asignado un precio, la tarea principal consiste en informar a los consumidores EPS. La comunicación con estos consumidores puede resultar muy difícil. Al principio, los consumidores EPS están poco implicados y tienen una capacidad limitada de proceso de información, porque tienen muy poca o ninguna información en la memoria, que pueda ayudarles. Su implicación aumentará en cuanto conozcan algo del mérito de la innovación respecto a sus necesidades. Pero esta mayor implicación no remediará su falta de conocimientos sobre la innovación y sus posibles usos. Para remediarla hará falta tiempo, mucho cuidado e imaginación por parte de los profesionales de marketing que proporcionarán la información a través de la promoción.

La propia novedad de la innovación puede ayudar a atraer la atención y es probable que funcione el boca a boca. Por otra parte, la publicidad tiende a ser más eficaz al comienzo del proceso y después es más eficaz el boca a boca.

Más allá de estas líneas generales, sin embargo, la comunicación en EPS es sensiblemente más difícil que en LPS. Sin una jerarquía de productos ni de objetivos bien formada, el consumidor EPS carece de la guía automática, para la atención y para la búsqueda de información de relevancia, de que dispone el consumidor LPS a través de sus *expectativas*. Es más, vamos a distinguir entre su atención voluntaria e involuntaria. La atención involuntaria del comprador es distinta en EPS que en LPS. En EPS el comprador es menos propenso a que la información sobre un nuevo producto le interrumpa involuntariamente, ya que al carecer de conocimientos previos, es más difícil que *se dé cuenta*. En otras palabras, no habrá diferencia respecto a sus expectativas porque no tiene expectativas.

El proceso de *atención voluntaria* en EPS también es distinto al de LPS. La primera etapa, «análisis de características», en la que el consumidor observa cada una de las características individuales del producto, se basa más en el reconocimiento de marca en el caso de EPS que en LPS, y el reconocimiento de marca es más concreto que los beneficios del producto. Al no tener ninguna imagen de clase de productos, el comprador EPS que presta atención voluntariamente, además de prestar atención involuntaria, dispone de menos conocimientos previos que le ayuden a elegir entre varios productos.

Por último, las imágenes verbales, que tan útiles resultan para la







5.2.3. *Temporización de la información*

Implícita en esta discusión sobre la transmisión de información al consumidor, está la necesidad de prestar atención a la temporización de dicha información. Es algo obvio, pero vamos a ser explícitos. Primero tiene lugar el desarrollo del conocimiento práctico y el concepto de categoría de productos. Después, dentro de la información léxica, primero se desarrolla el reconocimiento de marca, a continuación la actitud y por último la confianza.

Esta temporización aún no se ha estudiado bien. Nos lo ilustra Don Armstrong, que hace varios años fue el ejecutivo de cuenta para la cuenta de Ford, en J. Walter Thompson. Explica que había tratado durante mucho tiempo de persuadir a la compañía Ford Motor Co. para que, al presentar un nuevo modelo, mostrara el coche sólo durante los tres primeros meses de la campaña publicitaria, y que empezara después a describir las cosas buenas que el coche ofrecería al usuario. Intuitivamente estaba pensando en conseguir primero el reconocimiento de marca (B).

5.3. Medios

Los medios publicitarios deben seleccionarse cuidadosamente para garantizar que el anuncio llega a los consumidores potenciales; en términos técnicos, es necesario garantizar que el anuncio tiene el alcance y frecuencia adecuados. De nuevo, los consumidores EPS carecen de la ayuda, para su atención y su búsqueda, que les proporcionaría unas bien definidas jerarquía de productos y jerarquía de objetivos, a través de las «expectativas».

Al seleccionar el medio también hay que tener en cuenta el problema de la sobrecarga de información, «suponga que un profesional de marketing considera que la marca anunciada es la mejor, sobre todo cuando se realiza un detallado análisis comparativo de todas las marcas. En lugar de presentar dicho análisis en los 30 segundos del anuncio de TV, creando una sobrecarga de información, el anuncio podría decir simplemente que la marca anunciada es la mejor de todas, animando al consumidor a revisar los análisis comparativos detallados de los anuncios en prensa y/o de los expositores en los almacenes»[23].

---

[23] N. K. Malhotra, «Information and Sensory Overload», *Psychology and Marketing*, I, núm. 3/4 (otoño/invierno 1984), 17.







vendedor. Vamos a utilizar la Figura 8.4 para describir cómo se produce esta confusión. Supondremos que quien «percibe», en la parte izquierda de la Figura 8.4, es el vendedor de CD-V, mientras que la «persona objetivo», a la derecha, es el minorista.

Vamos a describir el proceso de la Figura 8.4 en términos del vendedor de CD-V que hace su primera llamada a este minorista. Lo que piensa el minorista depende, en parte, de lo que él cree que el vendedor sabe realmente de la industria suministradora, de la naturaleza técnica del producto, de sus características de relevancia para el consumidor y del mercado. Si el vendedor conoce estos aspectos, el cliente se pregunta si dirá la verdad.

Por otra parte, el vendedor se pregunta si este minorista conocerá la industria y el mercado suministradores, si será una persona simpática o antipática, y lo mucho que necesita él a este minorista como cliente y que, por tanto, está dispuesto a aguantarle.

En el paso 1 de la Figura 8.4 el vendedor cree que el minorista es una «persona simpática». El comportamiento del minorista es ambiguo ya que quiere obtener el máximo de información posible del vendedor, pero sin que parezca que quiere saberlo todo. En el paso 2 el comportamiento del minorista es ambiguo pero puede interpretarse como amistoso, por ejemplo, sonríe ligeramente al vendedor proporcionándole una realimentación. Se hace hincapié en la existencia de esta realimentación pues, en el Capítulo 3, se comentó que el CDM de seis variables no permitía tratar las realimentaciones. Veremos, sin embargo, en el Capítulo 16, cómo pueden incorporarse al modelo dichas realimentaciones, que tan importantes resultan aquí.

En el paso 3, el vendedor interpreta que el comportamiento del minorista es amistoso («confirmación por percepción»), lo que refuerza sus expectativas iniciales respecto al minorista, otra realimentación. En consecuencia, el vendedor hace propuestas cálidas, amistosas, que constituyen el «enlace expectativas-comportamiento».

En el paso 5, el minorista, viendo el comportamiento favorable del vendedor, se vuelve verdaderamente amistoso, lo que constituye el «enlace comportamiento-comportamiento».

En el paso 6, el vendedor, al observar la cálida respuesta del minorista, ve reforzarse aún más sus expectativas del paso 4. Esta es una «confirmación por comportamiento». El paso 6 es la clave. La «confirmación por comportamiento» de la simpatía del minorista podría haber sido una conclusión válida del vendedor. Sin embargo, esto no es necesariamente cierto, ya que se ha producido porque el vendedor dio pie a ello y después llegó a la conclusión de que era cierta, pero sin disponer de las evidencias adecuadas.







Ahora debe estar clara la lógica de la Figura 8.5 para el comprador EPS. El consumidor utiliza a menudo una tienda especializada para comprar una innovación porque necesita una gran cantidad de información para realizar la compra, lo que indica la flecha en diagonal hacia la derecha. Puede obtener gran parte de dicha información a partir de los anuncios, antes de acudir al establecimiento. En otras palabras, realiza una considerable «búsqueda de información previa a la compra», y después obtiene más información en el establecimiento, donde compara físicamente las marcas con la ayuda de un dependiente bien informado, lo que constituye la «búsqueda de compra». Por tanto, está dispuesto a pagar el mayor margen que cargan las tiendas especializadas por este servicio adicional.

6.3. Marketing directo

La reciente evolución de los fabricantes hacia una mayor integración ha dado lugar a una nueva fórmula denominada «marketing directo», que está teniendo un gran efecto en algunos productos. Un requisito importante es disponer de un margen comercial elevado capaz de soportar el coste. Sin embargo, este tipo de marketing no está limitado a los productos EPS. El *marketing directo* tiene varias características. Consiste básicamente en que el fabricante vende directamente al consumidor final. El producto se distribuye por correo. Casi siempre existe una segunda característica: se mantiene una *base de datos* informatizada con información de cada cliente individual e incluyendo, habitualmente, nombres de clientes potenciales.

La nueva tecnología de almacenamiento por ordenador de grandes cantidades de nombres y de características asociadas de las personas y la capacidad de agrupar dichos nombres para elaborar mailings, está dando lugar a la aparición de muchas versiones de este importante nuevo desarrollo. Por ejemplo, la Ford Motor Co. vende un automóvil de lujo, el Lincoln, introduciendo en el ordenador los nombres de todos los compradores recientes de un Mercedes y enviando a cada uno de ellos un cuestionario para obtener datos demográficos, además de otros datos, que pasan a formar parte del registro personal de cada persona. Después, se puede ampliar esta información con datos de otras personas de características similares pero que actualmente no son propietarios. También se pueden enviar, junto con el cuestionario, una serie de anuncios pensados para cada destinatario o tipo de destinatarios. A continuación y con bastante rapidez, se pueden realizar varios experi-







9

Estrategia para la resolución del problema limitado

1. INTRODUCCION

Al comentar la estrategia para la resolución del problema extenso (EPS), en el Capítulo 8, se han sentado las bases para el diseño de la estrategia para la resolución del problema limitado (LPS). El concepto de estrategia nuclear, por supuesto, satisface las necesidades de LPS, porque podemos suponer que el comprador ya tiene en su memoria el concepto de categoría, facilitando sensiblemente el problema de diseño de la estrategia. La tarea de comprar es más rápida y fácil para el consumidor LPS. Además es mucho más frecuente que la decisión EPS. Por tanto, en este capítulo, podremos aplicar en mayor medida la teoría del comportamiento del consumidor.

La estrategia nuclear, como se utiliza en el Capítulo 8, se denomina a menudo «posicionar» una marca y está constituida por tres elementos que revisamos brevemente: los beneficios que los consumidores desean del producto, una descripción de los consumidores que desean estos beneficios y una descripción de los competidores.

Las restantes partes que complementan la estrategia nuclear son las cuatro dimensiones de la estrategia de marketing: producto, precio, promoción y distribución, que constituyen la base de los planes de marketing. Por último, una quinta dimensión de la estrategia de marketing está constituida por las relaciones con otras funciones de la empresa: fabricación, finanzas, recursos humanos e investigación y desarrollo (I+D). Su cooperación suele resultar esencial para implantar con éxito la estrategia y los planes de marketing. De esta forma la estrategia nuclear facilita el diseño de la estrategia de marketing al enlazar la teoría con la estrategia, mediante el CDM.







«obreros de fábrica» que producen un servicio, como el personal de una línea aérea, los cajeros de un banco, los camareros de un restaurante, etc., están en contacto directo con el cliente. Se convierten, por tanto, en parte del producto. Se les debe dirigir para conseguir eficacia y que al menos no resten, sino que preferiblemente mejoren la calidad del producto.

Por último, «la gestión del control de calidad es especialmente difícil para los servicios intangibles, particularmente cuando son seres humanos, propensos a cometer errores, quienes prestan el servicio en tiempo real»[9].

2.4. Elementos del diseño del producto

Puede decirse que el diseño está constituido por cuatro elementos. Los primeros son las dimensiones del propio producto. Después hay otras dimensiones de la oferta: nombre de marca, presentación y servicio. A menudo, el consumidor suma, en su mente, las dimensiones del producto a la «calidad».

2.4.1. *Dimensiones del producto*

Examinemos en primer lugar la naturaleza de las dimensiones del producto y después aprenderemos cómo identificarlas. Como sabemos hay dos tipos de dimensiones del producto. En primer lugar están las dimensiones de forma, o físicas, como el color, tamaño y forma, empleadas para identificar el producto[10]. En anteriores capítulos se han presentado evidencias de su importancia. Por ejemplo, en el estudio del Vega para General Motors, se realizaron cuatro medidas de reconocimiento de marca: economía de consumo, potencia, precio de venta y estilo de la carrocería. Se encontró que sólo la última, estilo de la carrocería, funcionaba realmente como identificación de marca, como era de esperar.

Este elemento de reconocimiento de marca queda ilustrado en la Figura 9.1, mediante el nombre comercial de la Cuenta de Gestión Financiera de Shearson, en fuerte competencia con la Cuenta de Gestión de Tesorería de Merrill Lynch. Los nombres comerciales son eficaces para crear identificación de marca. Como escribe Dorothy Cohen, «Los profesionales de marketing tienen la oportunidad de desarrollar una

[9] *The Wall Street Journal* (Edición de Nueva York), 10 de febrero, 1984, pág. 20.

[10] C. B. Mervis, y E. H. Rosch, «Categorization of Natural Objects», *Annual Review of Psychology*, 32 (1981), 107-8.







musicales, cantantes, diseños de moda, estilos arquitectónicos, pintura, exposiciones en museos, novelas, conciertos, series de arte y esquemas asociados de actividades de ocio[12]. Hasta ahora, en el texto se han resaltado las descripciones verbales usuales de los beneficios relacionados con el producto físico, por ejemplo, calorías, flúor y consumo en litros por kilómetro, y para muchos productos resulta adecuado este enfoque convencional de proceso de información utilitaria, como se ha comentado en el Capítulo 5. Pero para los productos anteriores, por ejemplo, las grabaciones musicales, las descripciones verbales que se aplican a criterios utilitarios, de mentalidad de trabajo y económicos, pueden no ser adecuados. En su lugar, los criterios estéticos, de mentalidad de juego y psicosociales pueden ser necesarios para complementar los criterios habituales. Otra forma de establecer el contraste es distinguir entre el enfoque relativamente simple de resolución del problema, que hemos venido resaltando, y una respuesta más hedonista. En el Capítulo 10 se comentan en detalle los aspectos de motivación, ya que probablemente tienen mucha más relevancia en la resolución del problema rutinario (RPS). Para la mayoría de los productos, el enfoque convencional de proceso de la información utilitaria, recoge la mayor parte del comportamiento del consumidor.

Vamos a centrarnos ahora en la identificación de los atributos de producto más relevantes. El procedimiento para determinar cuáles son los atributos o beneficios adecuados es un aspecto importante para cualquier aproximación al comportamiento del consumidor que incluya al CDM. Hay dos enfoques generales —de composición y de análisis— para obtener la información esencial de los beneficios más relevantes.

El enfoque de composición está implícito en la discusión del CDM y se ha descrito anteriormente en el Capítulo 8. La alternativa es el enfoque de análisis, cuyo ejemplo más común es la medida conjunta, aunque hay otras aproximaciones como el escalado multidimensional, el análisis discriminante y el análisis de factor[13]. Ambos métodos, el empleado en la discusión del CDM y la medida conjunta, pueden combinarse y emplearse conjuntamente para obtener las ventajas de ambos, como también se mencionó en el Capítulo 8[14].

---

[12] M. B. Holbrook, y E. C. Hirschman, «The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun», *Journal of Consumer Research,* 9, núm. 2 (septiembre 1982), pág. 134.

[13] P. E. Green, y Y. Wind, «New Way to Measure Consumers' Judgments», *Harvard Business Review,* julio-agosto 1975, 107-15.

[14] M. B. Holbrook, «Integrating Compositional and Decompositional Analyses to Represent the Integrating Role of Perceptions in Evaluative Judgments», *Journal of Marketing Research,* XVIII (febrero 1981), 13-28.







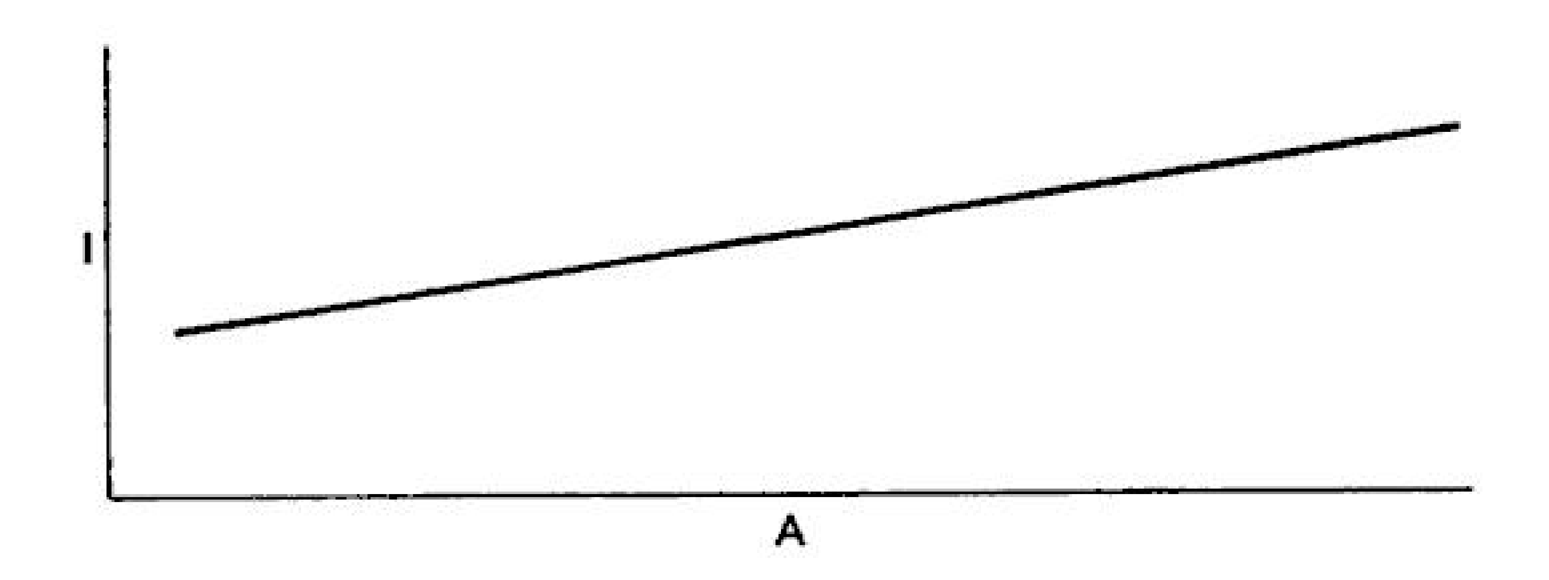


Figura 9.3. Entrada de un competidor.

3. PRECIOS

Incluso cuando los consumidores están en LPS —la etapa de crecimiento del producto— son sensibles al precio. Lo ilustran las calculadoras de bolsillo. Al principio, su precio era de 250 dólares y superior, y las compraban los ingenieros. A medida que su precio bajó a 100 dólares, los estudiantes MBA, entre otros, empezaron a comprar un gran número de ellas. Después, cuando alcanzaron los 10 y 15 dólares, las compraban las amas de casa para llevarlas al hacer la compra. Sin embargo, la sensibilidad al precio es mucho menor en LPS que en RPS. Por ello comentaremos ampliamente los precios en el Capítulo 10.

Un punto a tener en cuenta es que la entrada de una marca nueva no cambia mucho la pendiente de las relaciones en el CDM de una marca competidora[23]. En lugar de variar la pendiente de la relación entre actitud e intención, su efecto es desplazar clientes en la escala de la actitud. Un ejemplo puede hacer más obvio este sutil pero importante aspecto. La Figura 9.3 muestra la relación entre actitud (A) e intención (I). El impacto de un nuevo competidor normalmente desplaza al cliente hacia la izquierda del eje A, pero sin modificar la forma de la relación. Como recordará, la *forma* de la relación, como en la Figura 9.1 que muestra el CDM de la Cuenta de Gestión Financiera de Shearson, determina la intensidad con que la actitud (A) afecta a la intención (I). Y normalmente no queda afectada por la entrada de un competidor.

Una vez comentado el precio, vamos a pasar al problema estratégico igualmente importante de la promoción.

[23] J. U. Farley; D. R. Lehmann; R. S. Winer, y J. P. Katz, «Parameter Stability and 'Carry-over Effects' in a Consumer Decision-Process Model», *Journal of Consumer Research*, 8, núm. 4 (marzo 1982), 465-71.







experimentos del efecto de la publicidad que con más cuidado se ha diseñado[27]. Los experimentadores llegaron a la conclusión que la publicidad puede tener dos vías de efecto: central o periférico.

Si la situación es importante para el comprador, como por ejemplo cuando interviene un producto importante que el comprador cree que va a comprar, dicho comprador pensará en la compra, actuando la vía central. «La fuerza de la información sobre el producto, incluida en el anuncio, fue un poderoso determinante de las evaluaciones del producto»[28]. Esto implica que el comprador tiene la motivación para considerar cuidadosamente la información y la habilidad para procesarla. La información fue específica y no ambigua. Estos dos aspectos son consistentes con el Capítulo 5. Sin embargo, la fama del presentador del producto en el anuncio no tuvo ningún efecto sobre las actitudes.

Por otra parte, si al ver el anuncio el comprador no se encontraba en una situación de implicación, por ejemplo porque no pensaba comprar la marca, los resultados fueron bastante distintos. La fama del presentador del producto en el anuncio fue «un poderoso determinante de las actitudes hacia el producto»[29].

La importante conclusión general del experimento es la siguiente:

> La característica trascendente de la vía central para la persuasión es que el cambio en la actitud se basa en una consideración diligente de la información que la persona considera representativa de los verdaderos méritos de un producto. Esta información puede transmitirse de forma visual, verbal o a través de las características de la fuente o del mensaje. En la vía periférica, la actitud cambia por la presencia de simples indicaciones positivas o negativas, o por la invocación de reglas de decisión simples que obvian la necesidad de pensar en indicaciones de relevancia del producto o que invocan simples reglas de decisión, que pueden presentarse de forma visual o verbal o pueden formar parte de las características de la fuente o del mensaje[30].

Vamos a utilizar ahora nuestra teoría de los capítulos anteriores como directriz para el diseño del mensaje publicitario. Para transmitir «noticias útiles» el mensaje publicitario empleará el lenguaje y tal vez imágenes e incluso música, todo ello para transmitir el significado

---

[27] R. E. Petty; J. T. Cacioppo, y D. Schuman, «Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement», *Journal of Consumer Research*, 10, núm. 2 (septiembre 1983), 135-46.

[28] Ibid., pág. 143.

[29] Ibid.

[30] Ibid., pág. 144.







4.1.2. *Medios publicitarios*

Para que un anuncio sea eficaz debe insertarse en un medio al que estén expuestos los miembros de la audiencia objetivo. Sin exposición, obviamente, no puede haber efecto. De aquí que la tarea principal al seleccionar el medio sea encontrar un medio que exponga al anuncio a los consumidores objetivo. El medio al que quedará expuesto un cliente está fuertemente influenciado, por supuesto, por su tendencia a la búsqueda. En el Capítulo 5 se han mencionado ambos determinantes, dónde busca y cuánto busca.

Pero la naturaleza de la relación entre la publicidad y el consumidor puede ser muy diferente entre distintos tipos de medios. Por ejemplo, el grado de búsqueda del consumidor, cuando está expuesto al medio, es muy distinto según se trate de la televisión o de un anuncio impreso. Carl Hixon y John Fiedler han comparado de forma sistemática estos dos formatos[35]. Han encontrado que el consumidor tiene poco control sobre la TV. La publicidad aparece en una secuencia determinada y a una determinada hora. Además, no establece muchas diferencias entre los espectadores, sus necesidades o su relación con varios productos. El papel de los espectadores es un papel pasivo.

Comparemos con la publicidad impresa. «Hay varios medios, no sólo uno. Las audiencias para estos medios se crean mediante el estilo editorial y el contenido de vehículos específicos. Incluso dentro de las revistas... hay mucha más variedad que viendo la televisión.» La publicidad impresa es activa y participativa. Hay que concentrarse y prestar atención. Hay que hacer algo fisicamente con las manos. El papel del lector es activo.

Desde hace tiempo los medios se están haciendo más especializados. Las revistas de temas muy concretos, por ejemplo, de relleno, tienden a sustituir a las revistas «familiares» como *American, Saturday Evening Post* y *Life*. También, parece ser que estamos al comienzo de una verdadera revolución en los medios de comunicación electrónicos que complementarán las tres redes de televisión con TV por cable, satélites y videodiscos, incrementando enormemente los canales disponibles. Y las cadenas están considerando audiencias más especializadas, hablando en términos de «concentración» en lugar de «difusión».

Tomemos por ejemplo la televisión por cable. Su penetración total es del 25 por 100 y para dentro de poco se espera que tenga una cuota de

[35] C. Hixon, y J. Fiedler, «Print: The Message, the Medium, the Environment», en J. Bighmey, ed., *Attitude Research Under the Sun*» (Chicago: American Marketing Association, 1979), págs. 198-215.







evaluación que de él hace el cliente, influyen en el peso que el cliente asignará a su información.

Para incorporar en el CDM este nuevo elemento —la evaluación del vendedor—, podemos emplear el mismo formato que utiliza el cliente al evaluar una marca. Obviamente el cliente está buscando en el vendedor beneficios distintos a los que busca cuando evalúa una marca. Quiere servicio, entrega y consejo en el uso del producto. También quiere información, pero desea que dicha información provenga de un cierto tipo de fuente. En primer lugar dicha fuente debe tener credibilidad. Dicho de otra forma, el vendedor tiene que ser un *experto* en el producto y en su uso. En segundo lugar, el vendedor debe ser *honesto*. Debe considerarse no sólo que es capaz de decir la verdad, sino que está dispuesto a hacerlo. Esta cualidad se relaciona a veces con la «similitud». Si el vendedor es como yo, puedo confiar en él. Con esta información sobre la fuente, es posible empezar a construir una medida de la «eficacia de un vendedor» (ver la Tabla 9.1).

Esta medida de evaluación puede incluirse en el CDM —como entrada al reconocimiento de marca, actitud y confianza. De nuevo, la interrelación entre los componentes del modelo proporcionará más aspectos internos de lo que previamente había sido posible. Cuando el comprador está en LPS, el vendedor resulta menos esencial, pues el consumidor ya conoce los beneficios relevantes del producto. Pero ahora necesita información para situar la marca según los beneficios del producto, y la *honestidad* se convierte en el beneficio más importante.

Madge Lyman ha realizado un reciente estudio que muestra cómo se pueden enlazar los efectos del vendedor con el CDM[42]. Su objetivo era fundamentalmente capturar y medir el *proceso* de interacción que se produce entre vendedor y cliente en la planta de venta de un distribuidor de automóviles. Llevó a cabo esta investigación haciendo que una tercera persona observara la entrevista, registrando las respuestas del vendedor y del cliente a medida que se desarrollaba la venta. Pocos estudios han tratado de llegar a este vital proceso de interacción en la venta, de quién dice qué a quién y con qué efectos, lo que en la práctica es tan importante. Esta falta de comprensión del proceso de venta es una realidad, aunque se hayan realizado un enorme número de estudios sobre el esfuerzo de venta.

[42] M. M. Lyman, «Sales Interaction and Buyer Behavior Model: An Extension of the Howard Model of Buyer Behavior to Include the Salesperson Interaction», disertación doctoral no publicada (Universidad de Columbia, Nueva York, 1984).







rido por Litton, emplea 200 almacenes minoristas para llegar hasta el pequeño empresario. Entre los fabricantes de pequeños ordenadores, por ejemplo IBM, este canal se ha visto con escepticismo. IBM argumentaba que era mejor emplear una fuerza de ventas directa. Pero algunos clientes están de acuerdo con Sweda. Más recientemente IBM ha modificado su posición a este respecto y en general su decisión se ha considerado como una de las razones de su enorme éxito en la venta del ordenador personal, que actualmente se considera un clásico de las innovaciones con éxito.

Por último, el canal de distribución es uno de los elementos principales del entorno del cliente y uno de los aspectos más complejos de discutir. Puede simplificarse un poco si lo dividimos en relaciones de distribución horizontal y vertical. Las relaciones horizontales, que se extienden a través de los canales, se ocupan de la elección del comprador entre varios vendedores intermedios, por ejemplo, minoristas. Las relaciones verticales se extienden hacia arriba y hacia abajo, de vendedor a cliente. A menudo hablamos de una compañía «que integra hacia adelante», por ejemplo en el caso de un fabricante que absorbe las labores de, digamos, un mayorista, la siguiente etapa del canal de distribución de vendedor a usuario final.

En este capítulo vamos a desarrollar el componente de distribución de la estrategia, con mayor profundidad de lo que hicimos al referirnos a la etapa EPS, donde la distribución juega a menudo un papel secundario. No obstante, sólo vamos a comentar las relaciones horizontales y las simplificaremos tratando sólo el nivel minorista. Los aspectos de los canales verticales, como por ejemplo, ¿cuándo se debe utilizar un mayorista?, se discutirán en el Capítulo 11, ya que dichos compradores intermediarios suelen ser organizaciones formales y no consumidores individuales.

5.2. El consumidor elige establecimiento

El concepto de estrategia nuclear debe ser el punto focal de su forma de pensar[47]. Las tres dimensiones clave del establecimiento minorista son la *comodidad* de su ubicación, el *precio* al que vende sus productos y la *información* que proporciona sobre el producto. De hecho, al igual que

[47] Consulte un informe sobre técnicas de investigación de mercado útiles para los establecimientos minoristas, escrito para directivos, en E. A. Pessemier, «Retail Patronage Behavior», Informe núm. 80-112 (Marketing Science Institute, Cambridge, Mass., diciembre 1980).







Los beneficios que realmente emplean los clientes al evaluar los establecimientos minoristas añadirán realismo. Podemos compararlos con la imagen simplificada, establecida en relación con la Figura 9.7, de «comodidad», «precio» e «información». Cuando se pidió a 485 personas en Columbus, Ohio, que evaluaran los grandes almacenes y las tiendas de comestibles según la importancia relativa de 41 atributos, se obtuvieron los resultados de la Tabla 9.2, relacionados en orden de importancia[53]. Estos fueron los 10 atributos principales para cada tipo de establecimiento, grandes almacenes y tiendas de comestibles. Como puede ver hay bastantes similitudes entre los dos tipos de establecimientos. Aunque también hay diferencias significativas, por ejemplo, la «limpieza», como podría esperarse, ocupa la segunda posición en las tiendas de alimentación y la décima en los grandes almacenes. Estas cuestiones de contenido de los atributos y su nombre preciso deben determinarse para cada producto en particular.

5.4. Tipos de establecimientos patrocinados

La Figura 9.8, que también apareció en el capítulo anterior como Figura 8.5, permite al comerciante enfocar con mayor nitidez su forma de pensar sobre cómo elige el consumidor un establecimiento minorista[54].

Ahora debe estar clara la lógica de la Figura 9.8. El consumidor utiliza una tienda especializada siempre que necesita una gran cantidad de información antes de acudir al establecimiento. En otras palabras, lleva a cabo una considerable cantidad de búsqueda de información previa a la compra, después obtiene más información en el establecimiento, donde compara físicamente varias marcas con la ayuda de un dependiente bien informado. Está dispuesto a pagar el mayor margen que cargan estas tiendas especializadas por el servicio adicional.

Utiliza un establecimiento de artículos preferentes, como unos grandes almacenes, cuando el producto es menos importante y requiere menos información. Estos establecimientos tienen la ventaja de un menor margen comercial, en comparación con las tiendas especializadas.

---

[53] R. A. Hansen, y T. Deutscher, «An Empirical Investigation of Attribute Importance in Retail Store Selection», *Journal of Retailing*, 53, núm. 4 (invierno 1977-78), 59-72 y 95.

[54] M. B. Holbrook, y J. A. Howard, «Frequently Purchased Nondurable Goods and Services», en R. Ferber, ed., *Selected Aspects of Consumer Behavior* (Washington, D.C.: U.S. Supt. of Documents, National Science Foundation, 1976), págs. 189-222.







10

Estrategia para la resolución del problema rutinario

1. INTRODUCCION

El concepto de estrategia nuclear sigue siendo el punto focal, como lo ha sido en los Capítulos 8 y 9. Sin embargo, en el caso de la resolución del problema rutinario (RPS), el concepto se vuelve más complejo, como muestra la Figura 10.1, pues hay que modificar el Modelo de Decisión del Consumidor (CDM) haciendo un bypass en el proceso de pensamiento. La relación causal desde la información (F) a la intención (I) es directa, para explicar al menos una parte de la compra rutinaria. En segundo lugar, el precio (Pr) y la disponibilidad (Pl) tienden a ser independientes de la actitud. Actúan como influencias independientes sobre la intención (I), en lugar de hacerlo como parte de la actitud (A), aspecto que comentaremos más adelante al tratar el precio.

Obviamente el precio y la disponibilidad pueden cambiar la naturaleza del problema de marketing en RPS. Por otra parte, los consumidores RPS están menos implicados en el proceso de compra y probablemente este es un factor importante en su comportamiento. Prestan menos atención y buscan menos información. Hay otros factores que pueden influir en el grado de implicación del consumidor, como son el coste del producto, el interés por la categoría, el riesgo percibido, la situación de uso del producto y la visibilidad social del mismo. Pero una de las principales influencias proviene del hecho de que nos encontramos en la etapa RPS. En los estudios sobre la influencia de la publicidad se denomina «ruta periférica» a la compra de baja implicación, y «ruta central» a la de alta implicación[1], como ya hemos comentado en el Capítulo 9.

[1] R. E. Petty; J. T. Cacioppo, y D. Schumann, «Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement», *Journal of Consumer Research,* 10, núm. 2 (septiembre 1983), 135-46.















Pero, como hemos mencionado, el precio también puede ser un símbolo de calidad del producto: el cliente considera que cuanto mayor sea el precio, mayor es la calidad del producto. Por ejemplo, Nabisco vendía su ginebra Fleischman a 4,50 dólares la botella de 750 mililitros, y perdía cuota de mercado. Hace unos dos años subió el precio a 5,50 dólares. Ferdie Falk, responsable de bebidas de Nabisco, informaba que: «Esta estrategia ha sido increíblemente útil. Las ventas estaban bajando; ahora está creciendo. Las ventas están bastante por encima de las del pasado año»[10].

Este segundo papel del precio puede darse cuando el cliente no está bien informado sobre la calidad del producto y/o el producto tiene implicaciones de estatus social. Este último aspecto es probablemente el que ha intervenido en el ejemplo de la ginebra Fleischman. Las evidencias demuestran que, normalmente, la asociación precio-calidad se establece cuando el precio es la única información de que dispone el cliente[11]. Sin embargo, cuando el cliente recibe otra información además del precio («otras pistas»), los hechos parecen no apoyar la idea de que establezca dicha asociación precio-calidad[12].

3.3.3. *Precios psicológicos*

Habitualmente los profesionales consideran que el hecho de que el precio sea «par» o «impar» —0,99 dólares en vez de 1,00 dólares— puede provocar una respuesta sensiblemente distinta por parte del cliente. Esto puede ser cierto o puede no serlo, pero es justo reconocer, como explica un investigador de marketing, que «probablemente hay muchos otros factores que son más importantes que el precio par-impar»[13].

3.3.4. *Precios de una línea de productos*

Un problema habitual en marketing, que plantea nuevos retos al directivo, consiste en establecer los precios de la distintas marcas de una línea de productos —reconociendo que pueden ser interdependientes en cuanto al coste y la demanda. Si las marcas pueden sustituirse entre sí y, por tanto, son interdependientes desde el punto de vista de la demanda,

[10] *The Wall Street Journal* (Edición de Nueva York), 25 de noviembre, 1981, pág. 29.

[11] D. M. Gardner, «The Role of Price in Consumer Choice», en R. Ferber, ed., *Selected Aspects of Consumer Behavior* (Washington, D.C.: U.S. Supt. of Documents, National Science Foundation, 1976), pág. 424.

[12] Ibid., págs. 424-26, 428.

[13] Ibid., pág. 419.









You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.







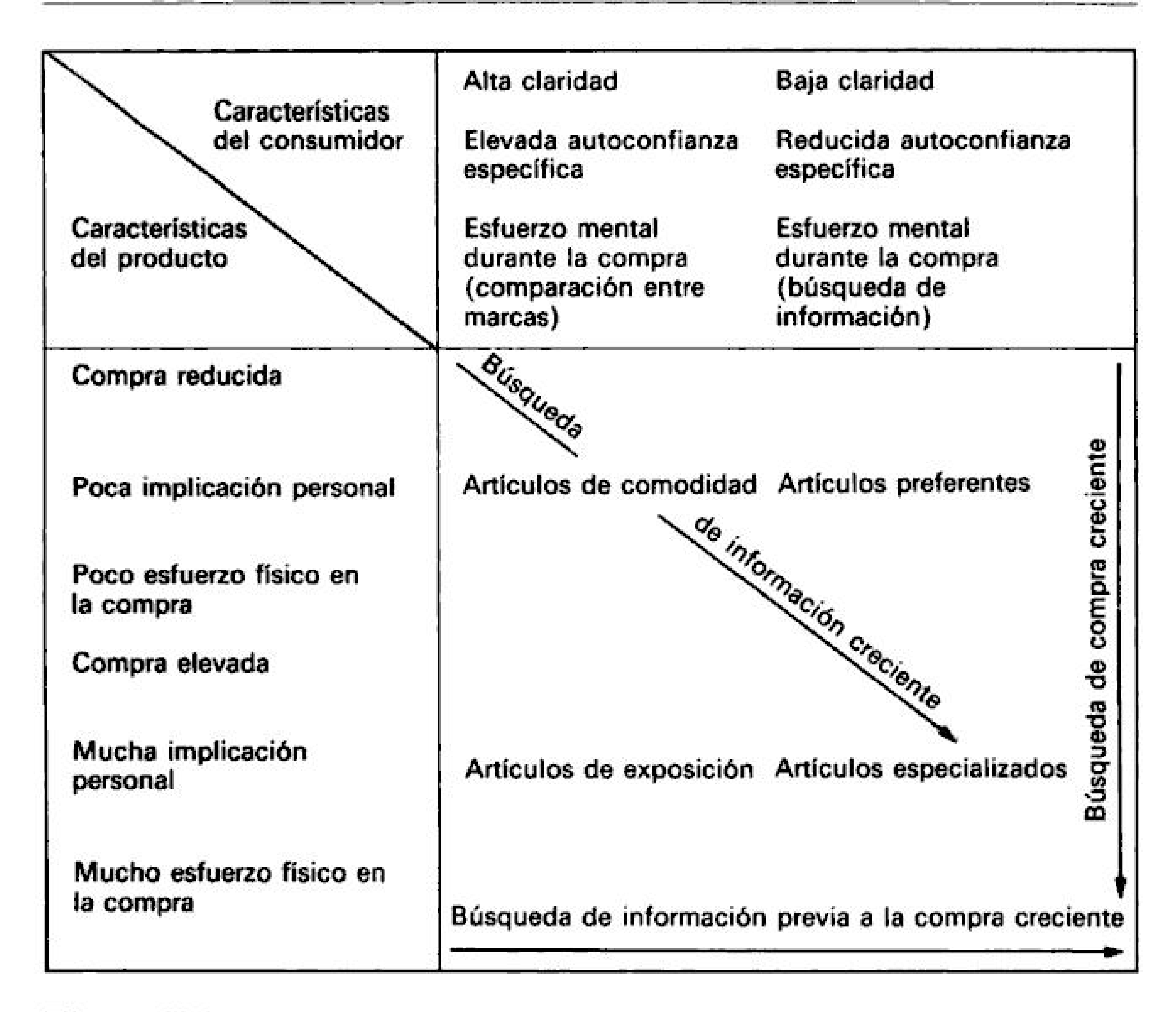


Figura 10.9. Elección de establecimiento por el consumidor a partir de las características del consumidor y del producto.

FUENTE: M. B. Holbrook, y J. A. Howard, «Frequently Purchased Nondurable Goods and Services», en R. Ferber, ed., *Selected Aspects of Consumer Behavior* (Washington, D.C.: U.S. Supt. of Documents National Science Foundation, 1976), pág. 215.

El CDM puede ayudar al directivo de marketing de un producto RPS a decidir dónde está situado el producto en su PLC y, por tanto, cuál de los tres tipos de establecimientos es el más adecuado para distribuir su producto.

6. CONCLUSIONES

El caso RPS es la situación más común que va usted a encontrar. El problema principal es desarrollar una estrategia nuclear que proporcione una ventaja diferencial al producto.

En RPS el precio es típicamente un aspecto principal de la estrategia







categoría de productos, si se trata de un producto poco importante, como ocurre con los suministros menores.

Por su posible complejidad, tendremos que examinar a fondo todo el proceso de compras de la organización de fabricación, es decir, *el proceso por el que se compran los productos y servicios de entrada y se transforman en beneficios para los clientes*[3]. Al principio puede parecer que esto es dar un rodeo, pero después encontrará usted que es una base muy útil para entender la mayor complejidad de las compras corporativas.

Empezaremos nuestra exposición con un breve examen del alcance de las compras corporativas y sus principales diferencias con la compra de un consumidor: centrándonos en las organizaciones, demanda derivada, orientación por objetivos, procesos de decisión de grupo, criterios de elección explícitos expresados en lenguajes estándar, expertos que toman decisiones en su área de especialidad e interdependencia comprador-vendedor. Después definiremos los productos industriales como matrices de variables técnicas, económicas, de servicio y sociales, y veremos que las compras de las organizaciones tienden a ser minuciosas, estables y de cambio lento.

Después, nuestra exposición se centrará en la teoría de las compras de las organizaciones, el Marco de Conversión Industrial (ICF), que es la estructura dentro de la que se aplica el CDM a los compradores de una organización[4]. Demostraremos esta estructura para proporcionar una representación completa de los *procesos de compra y conversión de recursos* en una *sola* empresa, después entre *dos* empresas (al vendedor y comprador se les denomina «duales»), y por último, el caso especial de quienes actúan, por ejemplo, en el canal de marketing de fabricante a mayorista.

Comenzando con los procesos de decisión en una sola firma (ICF unitario), exploraremos las cinco construcciones clave de la estructura. Tres de estas construcciones son el espacio de adquisición, el espacio de producto y el espacio de beneficios. Los procesos de fabricación conectan los espacios de adquisición y de producto, mientras que los procesos de marketing conectan los espacios de producto y de beneficios.

En la Figura 11.1 se muestran estas conexiones. Los tres «espacios» son las tres formas distintas de concebir el producto dentro de la organización —compra, fabricación y venta— que deben coordinarse para la operación eficaz de la empresa. Es más, dos de los tres espacios

---

[3] Empleamos el término «marketing corporativo» para referirnos a las actividades de compra *y* de marketing de una empresa.

[4] H. O. Bender, «Industrial Conversion Framework. A Theory of Organizational Marketing», disertación doctoral sin publicar (Universidad de Columbia, Nueva York, 1983).







ciones a otras. Jagdish Sheth ha resumido las condiciones en las que es probable que sea importante:

1. Se percibe un riesgo elevado.
2. Es un gasto importante, y no una compra rutinaria.
3. Hay poca presión de tiempo.
4. La organización es grande.
5. Es una organización descentralizada[10].

Dentro del centro de compras podemos hacer varias distinciones: entre los *usuarios,* que realmente usan el producto o servicio; los *influyentes,* que impactan en la decisión de compra; los *compradores,* que tienen formalmente la autoridad para emitir la orden de compra; los que *deciden,* que tienen formal o informalmente el poder para seleccionar al suministrador; y los *guardabarreras,* que son quienes controlan el flujo de información hacia otros miembros del centro[11]. No hace falta decir que pueden existir complejas relaciones de poder-dependencia entre estos individuos que pueden influir en el resultado de la decisión.

No obstante, aunque el conocimiento de estas relaciones a menudo ayuda a obtener la aceptación del producto, normalmente son difíciles de identificar, dada su naturaleza política[12]. Aunque puede resultar difícil determinar el impacto que tiene cada uno de estos individuos en la decisión, es de esperar que tengan opiniones explícitas, por ejemplo, respecto a lo que constituye «calidad». Para estos expertos la calidad significará el cumplimiento de especificaciones técnicas, como por ejemplo «densidad total», «pH», «estireno residual», etc. Estas dimensiones de calidad forman un conjunto de importantes criterios de elección o beneficios, para el centro de compras y para el CDM que describe dicho centro de compras. Otros criterios de elección se referirán al coste o precio de venta, y otros a los atributos de servicio.

Con todo, el principio de estrategia nuclear desarrollado en el Capítulo 8 es tan adecuado en este caso como lo fue allí. Al diseñar la estrategia de marketing, la naturaleza de los objetivos globales de la organización y los beneficios del cliente serán distintos, pero deben unificarse exactamente bajo el mismo formato que se emplea para vender a los consumidores. Como veremos en los ejemplos que se presentan más adelante en este capítulo, se puede aplicar el CDM.

[10] Sheth, «A Model of Industrial Buyer Behavior», pág. 51.

[11] Webster y Wind, *Organizational Buyer Behavior.*

[12] A. M. Pettigrew, «The Industrial Purchasing Decision as a Political Process», *European Journal of Marketing,* 9, núm. 1 (1975), 4-19.







3.6. Un ejemplo del Marco de Conversión Industrial unitario: Polylatex

El ICF establece un modelo de la empresa Polylatex como sistema de conversión de recursos: los recursos son entradas al modelo en forma de productos físicos, se transforman mediante la fabricación, y después se comercializan (Figura 11.3). Concretamente suponemos que la empresa compra monómero de estireno y butadieno, surfactantes, catalizadores, modificadores e inhibidores para fabricar el látex, que después comercializa a través de seis productos que atienden a cinco segmentos de mercado distintos: pinturas exteriores e interiores, papeles barnizados, papeles de pared barnizados y adhesivos.

Por tanto nos encontramos con seis espacios de adquisición y cinco procesos de marketing, con sus correspondientes espacios de beneficios, como muestra la Figura 11.3.

Al explorar los *espacios de adquisición,* observamos que los materiales se compran por motivos técnicos explícitos y no para satisfacer ninguna necesidad latente. Por ejemplo, el surfactante se compra en relación con los siguientes aspectos de los productos:

Solubilidad (los monómeros y los catalizadores se disuelven y reaccionan en micelas de surfactación).
Emulsión de monómeros.
Estabilización de los látex.

El espacio del surfactante, definido por los criterios de elección del centro de compras, puede conllevar *mediciones técnicas,* como las de tensión interfacial, presión osmótica, tensión superficial y pH; *medidas económicas,* como el precio y las condiciones de venta; *de servicio,* como el equipo de ventas y la asistencia técnica; y *relaciones sociales,* expresadas como buena reputación.

Al examinar estos beneficios o criterios de elección, observará usted que se trata de medidas «duras» o estándar: las medidas técnicas se derivan de las ciencias naturales y se expresan a partir del comportamiento del producto en una serie de pruebas estándar, como las de la ASTM (*A*merican *S*ociety for *T*esting and *M*aterials), que se pueden verificar objetivamente en cada diseño. Tampoco hay ninguna ambigüedad en el precio ni en las condiciones de venta, que son los criterios económicos. Por tanto podemos concluir que los miembros del centro de compras probablemente estarán de acuerdo respecto a la posición del producto, al menos en cuanto a estos atributos «duros» técnicos y







ción. Sin embargo, en el caso de la moderna automatización de fábricas —diseño asistido por ordenador, sistemas de gestión de las operaciones, fabricación asistida por ordenador y sistemas de almacén inteligentes— este curso de acción no parece factible, ya que no es de esperar que ninguna persona de la planta comprenda el efecto de esta radical innovación que afecta a toda la planta. Por tanto, era de esperar que el procedimiento de operación habitual para este tipo de decisión «no funcionaría». El vicepresidente de fabricación se vería forzado, en gran parte, a manejar el problema por sí mismo. Por tanto, G. E. percibió una necesidad real de un servicio de consultoría como el que estaba preparada para ofrecer.

Aplicando el Modelo de Decisión del Cliente a esta situación puede verse cómo el vicepresidente de fabricación fue capaz de manejar el problema dentro de los límites de sus propios procesos de pensamiento *individuales*. Vamos a ver, en la discusión que sigue, cómo el vicepresidente de fabricación forma sus procesos de decisión para esta clase de productos, pero sometido a los límites de su capacidad de decisión establecidos por la búsqueda, atención, memoria y elección, como se describe en los Capítulos 3 y 4. Recordará usted el CDM que se muestra en la Figura 11.5.

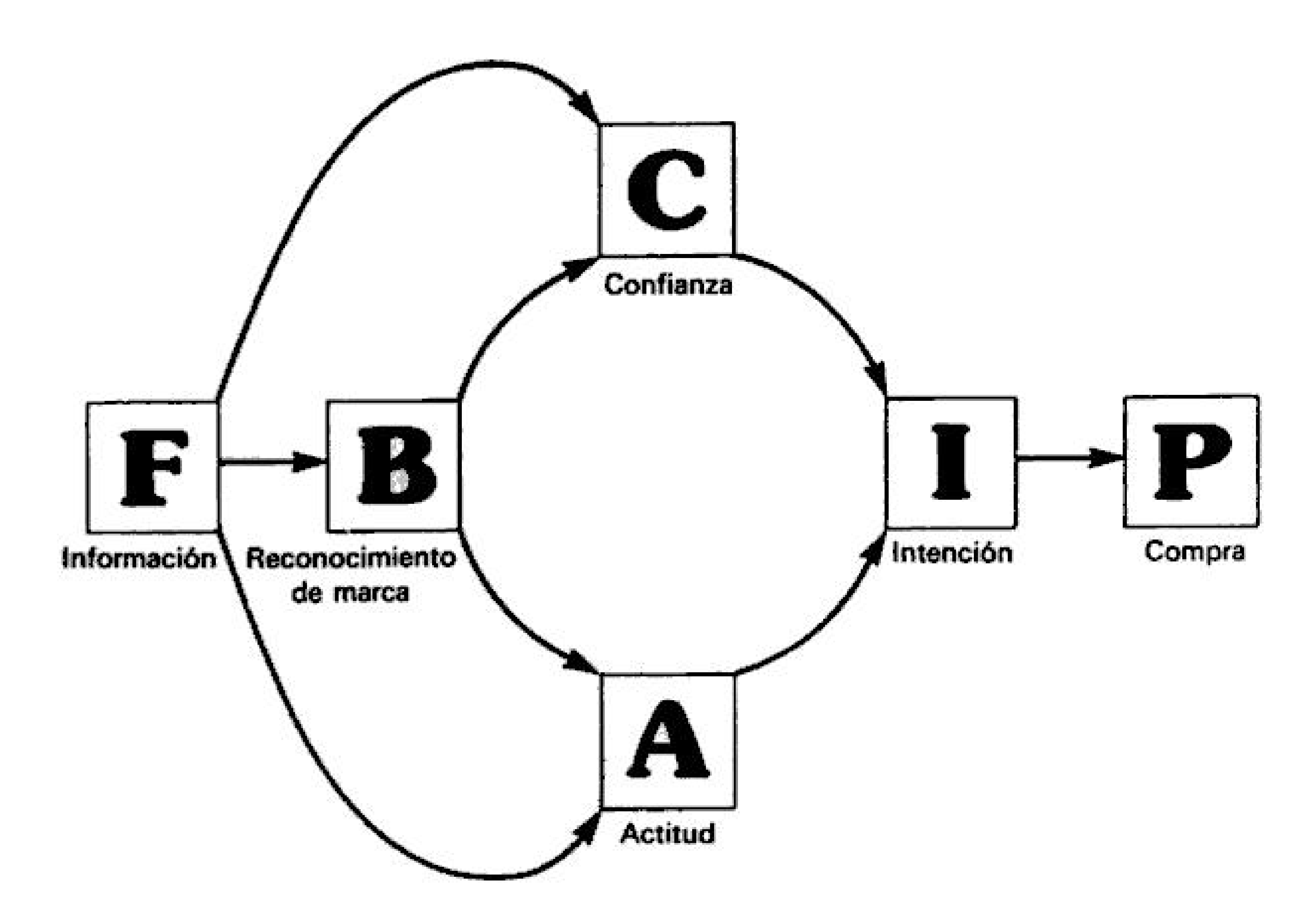


Figura 11.5. Modelo de Decisión del Cliente.







You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.

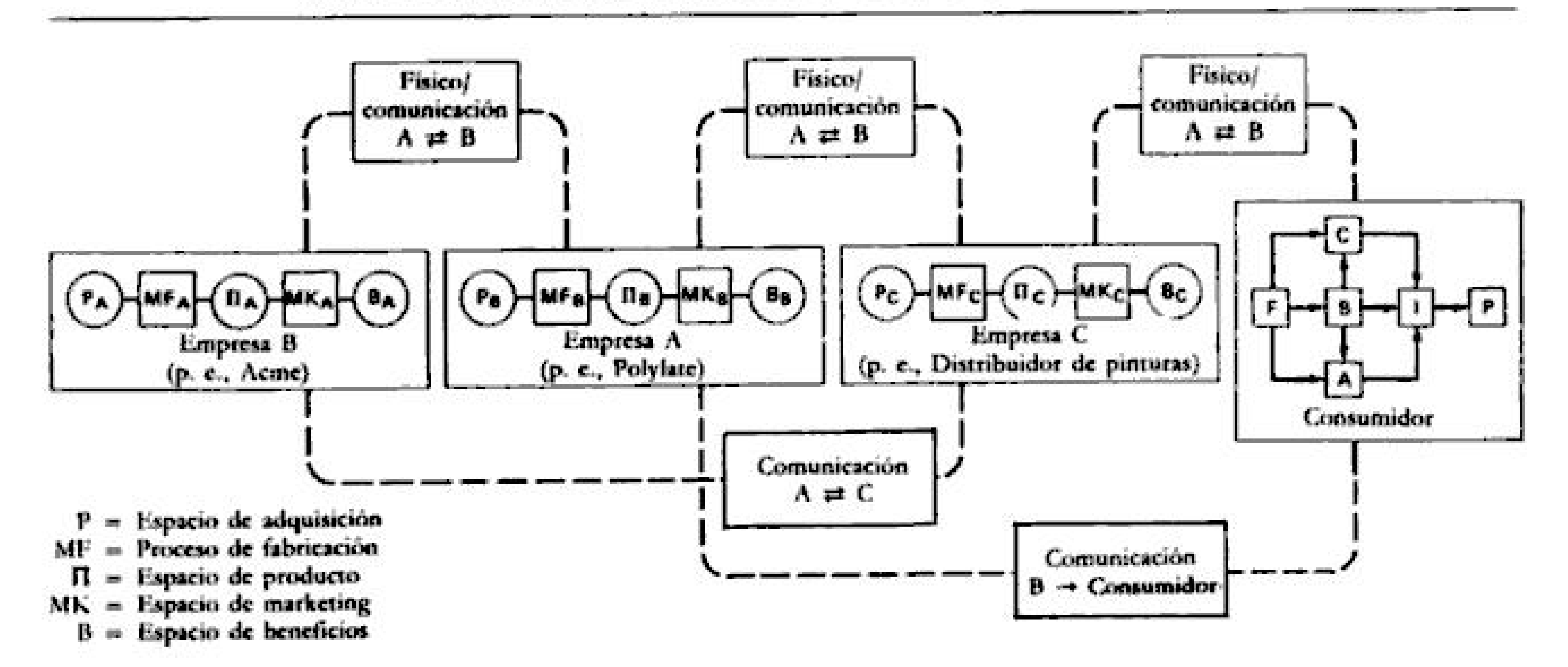


Figura 11.8. Marco de Conversión Industrial de Canal.

recoge en los indicadores económicos de los respectivos espacios de adquisición, producto y beneficios. El valor global añadido en la cadena de consumo es la suma de los valores añadidos por los miembros individuales del canal. Por último, las transacciones comerciales entre empresas adyacentes se recogen mediante la representación de flujos físicos/de comunicación (producto/pago y mensaje/realimentación) del ICF dual. Por tanto, la Figura 11.8 proporciona un esquema para pensar sobre el caso típico de los canales verticales, donde los miembros son organizaciones formales.

Un problema clave es el de los descuentos promocionales a los compradores en los establecimientos minoristas. Recientemente los fabricantes han empezado a darse cuenta del alto coste que suponen los gastos destinados a los intermediarios; por ejemplo, a menudo llegan a ser superiores que los presupuestos de publicidad hacia el consumidor. Históricamente se han realizado muy pocas investigaciones sobre este aspecto[34]. Estos incentivos que proporciona el fabricante al intermediario en cada nivel, especialmente al minorista, son variados. El más básico es el margen comercial. Pero además hay toda una gama de incentivos denominados habitualmente «promociones comerciales». Las «promociones al consumidor» son las equivalentes, pero dirigidas al consumidor, de las cuales probablemente la más común sea la de los cupones. Vamos a limitarnos a comentar las «promociones comerciales». Algunos de los artículos que se incluyen son los expositores, las ferias

[34] Sin embargo consulte a R. Barger, *Distribution's Place in the American Economy Since 1869,* National Bureau of Economic Research (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1955). Consulte un intento de conceptualización más reciente en L. W. Stern, y T. Reve, «Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis», *Journal of Marketing,* 44, núm. 3 (verano 1980), 52-64.







PARTE IV
ENTORNO SOCIOCULTURAL







éxito, ser diferente para cada cultura. Si la cultura es cuestión de valores y los valores difieren entre las culturas, parece que no debería haber dudas respecto a que son necesarios programas de marketing diferentes, ya que los valores son el origen de la asignación de pesos de importancia a los beneficios que dirigen el comportamiento del consumidor.

Pero una reciente cita del diario *The Wall Street Journal* afirma que

> Si las agencias de publicidad tuvieran don de gentes, las compañías multinacionales estarían compitiendo para desarrollar «marcas mundiales» que se comercializarían de la misma forma en todo el mundo. «A medida que usted expande sus marcas en varios continentes, obtiene mayores economías de escala y más poder», afirma John O'Toole, presidente de Foote, Cone y Belding Communications, Inc.[4].

Al Boote ha proporcionado algunas evidencias, después de entrevistar en sus domicilios, en 1978, a varias mujeres inglesas, francesas y alemanas y comparar sus valores[5].

Las diferencias pueden verse en la Tabla 12.2, en donde se agrupan los valores en cuatro categorías. Después, se pueden comparar estas categorías entre varios países. Las diferencias son grandes. En el grupo de «Espontáneas», que hace referencia a la importancia de los «intereses internos», las francesas dominan claramente. En cuanto al «ama de casa contemporánea» dominan las inglesas, pero ganan con mayor fuerza las amas de casa alemanas por su «aspecto consciente». Con estos descubrimientos no caben dudas respecto a que existen grandes diferencias.

Por ello, no es sorprendente encontrar en el diario *The Wall Street Journal* lo siguiente

> En Unilever PLC, la compañía anglo-holandesa de alimentos y detergentes, los ejecutivos sostienen que hay que tener paciencia para sacar provecho de la mezcla gradual de los gustos nacionales. Las preferencias estándar son más comunes en los detergentes y jabones que en los alimentos, añaden, la marca de jabón líquido Jif de Unilever se vende bien en toda Europa, pero su margarina tiene nombres y estilos diferentes en cada país. Unilever comenta que tuvo que modificar su helado de estilo italiano para venderlo en Francia, aunque las ventas fueron buenas en el resto de los países europeos. El motivo fue el sentimiento francés de que si un producto no es francés, no merece la pena[6].

---

[4] *The Wall Street Journal* (Edición de Nueva York), 14 de junio, 1984, pág. 33.

[5] A. S. Boote, «Psycographic Segmentation in Europe», *Journal of Advertising Research*, 22, núm. 6 (diciembre 1982/enero 1983), 21.

[6] *The Wall Street Journal* (Edición de Nueva York), 14 de junio, 1984, pág. 33.







dad de que compren si su comportamiento de compra es realmente distinto.

Por ejemplo, la Tabla 12.4 indica que los hispanos responden de forma diferente, frente a la publicidad, a como lo hacen los anglosajones. Como puede usted ver, los hispanos, en general, responden más favorablemente. Esto hizo que Ogilvy & Mather llegase a la conclusión de que

> Siendo los hispanos menos críticos con la publicidad inicialmente proyectada para los anglosajones, no es sorprendente que los profesionales de marketing que saben cómo dirigirse a ellos directamente estén descubriendo la gran rentabilidad potencial de este mercado[15].

Puede parecer sorprendente que los anglosajones consideren a la publicidad como una fuente menos útil de nuevos productos. Sin embargo, los hispanos, al encontrarse en su mayoría en una cultura poco familiar, utilizan probablemente el boca-a-boca con sus compañeros para verificar la información que reciben a través de la publicidad.

Al examinar una subcultura, debe usted profundizar en ella, para determinar si ofrece posibilidades de segmentación de mercado. Al igual, por ejemplo, que en el caso de los negros, donde ha tenido lugar una gran discusión sobre la subcultura negra. Hace una década los negros recibieron una especial atención después de que David Caplovitz escribiera su provocador libro *Los Pobres Pagan Más*[16]. Andreasen ha resumido acertadamente el punto de vista de este libro:

> Básicamente Caplovitz vio el sistema de marketing en el ghetto como «un sistema desviado en el que abundan las prácticas ilegales y poco éticas» (pág. 180). En una economía de consumo de masas, los pobres probablemente desean muchas de las cosas que tienen los que no son pobres, alguna de ellas para compensar la falta de medios que dedicar a otros símbolos de estatus (educación, vivienda, etc)[17].

Caplovitz había realizado observaciones, pero no disponía de datos sistemáticos que apoyaran su tesis general de que, en la ciudad, los negros pagaban más que los blancos.

---

[15] *Listening Post* (Ogilvy & Mather), núm. 58 (junio 1984), pág. 1.

[16] David Caplovitz, *The Poor Pay More* (Nueva York: The Free Press, 1963).

[17] A. Andreasen, «The Ghetto Marketing Life Cycle: A Case of Underachievement», *Journal of Marketing Research*, XV (febrero, 1978), 20.







Preguntas

1. ¿Qué es la cultura y cuáles son sus elementos?
2. ¿Qué evidencias puede usted proporcionar sobre las diferencias entre culturas?
3. ¿Qué es una subcultura y cuáles son las principales subculturas de los Estados Unidos?
4. ¿Cuáles son las dimensiones demográficas de la cultura mundial?
5. Describa las dimensiones normativas de la cultura mundial y su papel como influencia en el CDM.







atención como instrumento de investigación de mercado. Con frecuencia se le pedía a Lloyd Warner que diera una charla a grupos de profesionales de marketing.

Pero, como implica la cita de Richard Coleman, otro de los pioneros, no se han hecho demasiados progresos en la conceptualización nítida de la idea, ni en su medida precisa. Coleman sostiene que esto se debe a que los resultados obtenidos «permanecen como propiedad privada de las empresas investigadoras y de sus clientes»[3]. Las opiniones de Coleman merecen una seria consideración, porque probablemente, los pesos que figuran en la Tabla 13.2 han cambiado en nuestra sociedad desde que Warner llevó a cabo su labor pionera en 1940.

2.3. Una nueva visión de las clases sociales

Recientemente han surgido dos nuevas visiones de la clase social. En cierto sentido son bastante diferentes. Una de ellas, de Dennis Gilbert y Joseph Kahal, *The American Class Structure: A New Synthesis* (1982)[4], tomó la orientación del «papel ocupacional, nivel de ingresos, condiciones de vida e identificación con un grupo étnico-racial posiblemente desfavorecido»[5]. O bien, según sus propias palabras, «Prestamos más atención a la propiedad capitalista y a la división ocupacional del trabajo, como variables definitorias...»[6]. Como puede usted ver en la parte izquierda de la Tabla 13.3, en su descripción de las clases sociales destacan los aspectos económicos y políticos.

El segundo enfoque es el de Richard Coleman, Lee Rainwater y Kurt McClelland, en *Social Standing in America: New Dimension of Class* (1978)[7]. Está más en línea con la visión de Lloyd Warner, fundador de la investigación de las clases sociales. Podemos verlo en la parte derecha de la Tabla 13.3.

Aunque distintos, lo interesante fue que ambos enfoques llegaron básicamente a la misma estructura, como vemos al comparar los dos lados de la Tabla 13.3. Esta similitud anima a creer que la clase social podría ser un concepto significativo que deberían considerar los profe-

[3] Coleman, «Continuing Significance of Social Class», pág. 270.

[4] D. Gilbert, y J. Kahl, *The American Class Structure: A New Synthesis* (Homewood, Ill: Dorsey Press, 1982).

[5] Coleman, «Continuing Significance of Social Class», pág. 266.

[6] Ibid.

[7] R. Coleman, y L. Rainwater, con K. McClelland, *Social Standing in America: New Dimensions of Class* (Nueva York: Basic Books, 1978).







PRUEBA B
EJEMPLO DE UN INDICE DE ESTATUS INFORMATIZADO

El encuestador rodea los códigos numéricos (para el ordenador) que a su juicio son más adecuados para el encuestado y su familia. El encuestador pide detalles de ocupación y, a continuación, hace una valoración. A menudo el encuestador pide al encuestado que le describa el vecindario con sus propias palabras. El encuestador pide al encuestado que especifique sus ingresos —se le presenta al encuestado una tarjeta que muestra los ocho niveles— y registra la respuesta del encuestado. Si el entrevistador considera que hay una sobrevaloración o una infravaloración, debe proporcionar una estimación de «mejor-juicio», junto con una explicación.

EDUCACION	Encuestado		Esposa del Encuestado	
Enseñanza primaria (8 años o menos)	−1	Edad del Enc.	−1	Edad de esposa
Algo de enseñanza media (9 a 11 años)	−2		−2	
Graduado en enseñanza media (12 años)	−3		−3	
Algo más que enseñanza media (negocios, enfermería, técnico, 1 año de facultad)	−4		−4	
Dos, tres años de facultad —posiblemente grado de diplomado en arte	−5		−5	
Licenciado, cuatro años de facultad (B.A./B.S.)	−7		−7	
Master o nivel profesional de cinco años	−8		−8	
Ph.D o nivel profesional de seis-siete años	−9		−9	

PRESTIGIO DE LA OCUPACION DEL CABEZA DE FAMILIA: Juicio del encuestador respecto al estatus de la ocupación del cabeza de familia

(Descripción del encuestado — si está retirado, preguntar anterior ocupación, o si el encuestado es viuda, preguntar ocupación anterior del marido: ____________________)

Desempleado crónico — «jornaleros», sin cualificación; dependiendo de la asistencia social	−0
Empleado fijo pero en empleos marginales de baja-cualificación; guardías, auxiliares de fábrica con salario mínimo, empleados de servicios (empleados de gasolineras, etc.)	−1
Obreros con cualificación media, conductores de autobús o camión, policías y bomberos, personal de reparto, carpinteros, albañiles	−2
Operarios cualificados (electricistas), pequeños contratistas, capataces de fábrica, dependientes, empleados de oficina, empleados de correos	−3
Propietarios de empresas muy pequeñas (2-4 empleados), técnicos, vendedores, empleados de oficina, funcionarios con salarios medios	−4
Mandos intermedios, profesores, empleados sociales, profesionales de baja categoría	−5
Directivos de bajo nivel de corporaciones, propietarios de negocios medios (10-20 empleados), profesionales de éxito moderado (dentistas, ingenieros, etc).	−7
Altos ejecutivos, profesionales con «gran éxito» (doctores y abogados famosos), propietarios de negocios «ricos»	−9

AREA DE RESIDENCIA: Impresión del encuestador sobre el vecindario inmediato en cuanto a su reputación a los ojos de la comunidad

Zona pobre; personas dependientes de la beneficencia, obreros comunes	−1
Estrictamente clase trabajadora; sin miseria pero con algunas viviendas muy pobres	−2
Predominio de obreros con algunos empleados de oficina	−3
Predominio de empleados de oficina con algunos obreros bien pagados	−4
Zona mejor de empleados de oficina: sin muchos ejecutivos y casi ningún obrero.	−5
Un área excelente; profesionales y directores bien pagados	−7
Vecindario «rico» o de tipo «alta sociedad»	−9

INGRESOS FAMILIARES ANUALES TOTALES

Por debajo de 5.000$	−1	20.000$ a 24.999$	−5	PUNTUACION TOTAL ________
5.000$ a 9.999$	−2	25.000$ a 34.999$	−6	
10.000$ a 14.999$	−3	35.000$ a 49.999$	−7	
15.000$ a 19.999$	−4	50.000 o más	−8	Estatus estimado ________

(Estimación del encuestador: ________ y explicación: ____________________)

ESTADO MARITAL DE LOS ENC.: Casado ___ Divorciado/Separado ___ Viudo ___ Soltero ___ (CODIGO: ___)

Figura 13.1. Un índice de estatus informatizado.

FUENTE: R. P. Coleman, «The Continuing Significance of Social Class to Marketing», *Journal of Consumer Research,* 10, núm. 3 (diciembre 1983), 277.







Tabla 13.4. Yamaha Motor Corporation: Influencia personal en las decisiones sobre marca de motocicleta

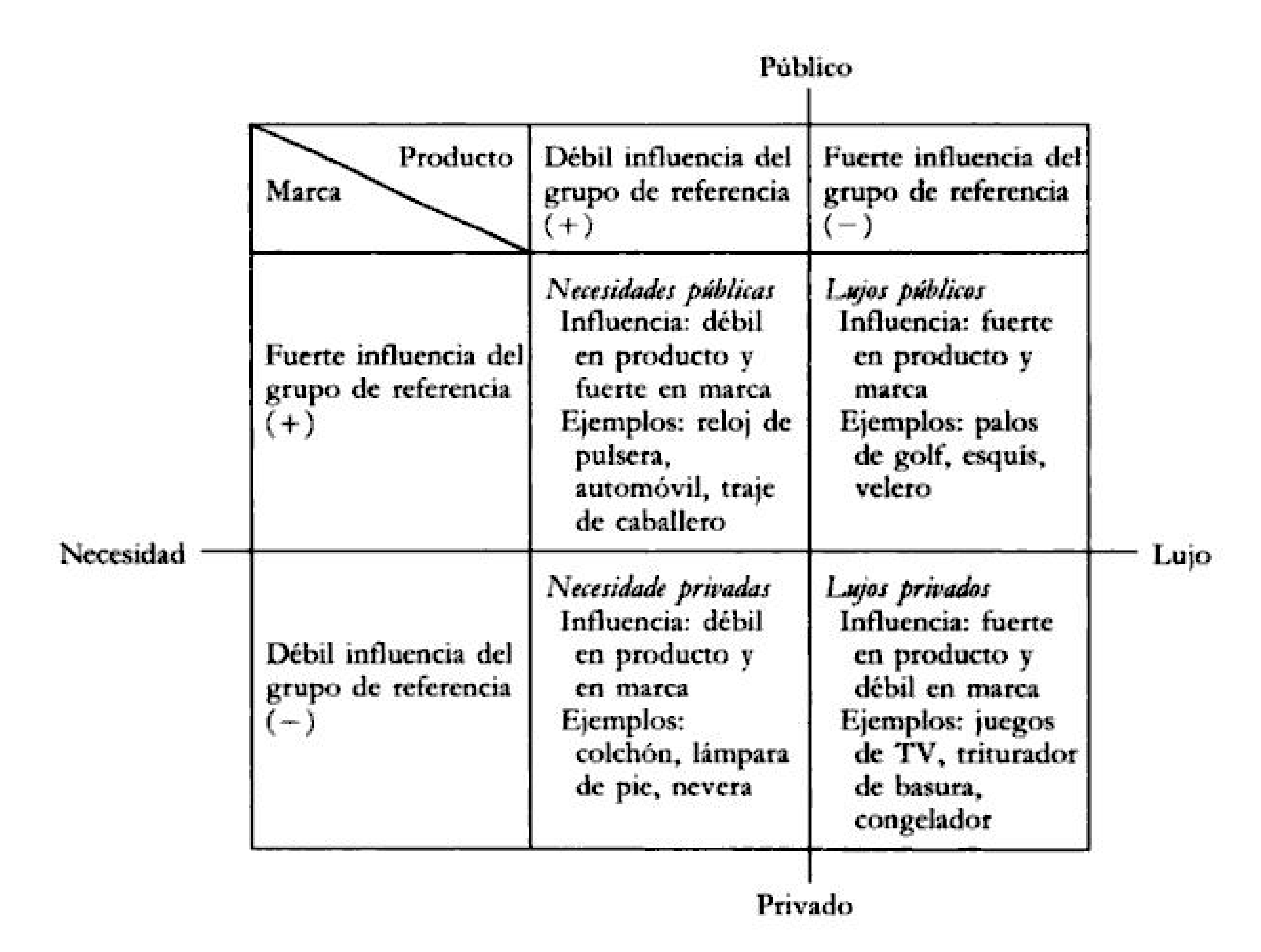
Hallazgos	*Implicaciones de marketing*
Importancia de la influencia personal	
1. La influencia personal es la fuente de información dominante para los nuevos compradores	Las estrategias deberían construirse sobre los procesos de influencia personal.
2. Los distribuidores son la segunda fuente más importante de información para la mayor parte de los nuevos compradores	Se debe proporcionar a los distribuidores el máximo apoyo y se les debe educar en su papel vital de suministradores de información.
Características de quienes influyen	
3. Posiblemente es una persona capaz de trabajar como un experto en su motocicleta	La mayor parte de la influencia la transmiten personas que son buenos trabajando en sus motocicletas, pero no son «expertos». La persona que influye se parece mucho a la persona influida, pero tiene experiencia en el producto.
Información buscada	
4. Los nuevos compradores están sobre todo interesados en la información sobre fiabilidad y seguridad	La influencia personal proporciona, al comprador potencial, una prueba real, a través de la experiencia de quien ha comprado anteriormente.
Características de propiedad de los grandes buscadores de información	
5. Posiblemente compran por primera vez una motocicleta y tienen pocos conocimientos sobre motocicletas	Esto es consistente con la gran necesidad de información que generalmente muestran los compradores de un nuevo producto de cualquier categoría de productos.
Tópicos que discuten los grandes buscadores de información	
6. Es más probable que busquen consejo sobre marcas y es menos probable que busquen consejo sobre características o prestaciones	Los nuevos compradores están inseguros respecto a su habilidad para evaluar las prestaciones del producto y tienden a confiar en una marca de renombre.
Características personales de los grandes buscadores de información	
7. Probablemente son estudiantes jóvenes	Los jóvenes tienen menos experiencia y tienen un mayor contacto con un importante grupo de compañeros.
Comportamiento de influencia de los nuevos compradores	
8. Los nuevos compradores de una Yamaha influyen en gran medida induciendo compras posteriores de motocicletas Yamaha	El 65 por 100 habló de su motocicleta con otras personas. El 35 por 100 consideraba que podía haber influido sobre una o más personas para que compraran una Yamaha. El 25 por 100 están seguros de haber influido al menos sobre una persona para que comprara una Yamaha.

FUENTE: T. S. Robertson y otros, *Consumer Behavior* (Glenview, Ill.: Scott, Foresman, 1984), pág. 411. Copyright 1984, Scott, Foresman and Company. Reimpreso con autorización.









Marca \ Producto	Débil influencia del grupo de referencia (+)	Fuerte influencia del grupo de referencia (−)
Fuerte influencia del grupo de referencia (+)	*Necesidades públicas* Influencia: débil en producto y fuerte en marca Ejemplos: reloj de pulsera, automóvil, traje de caballero	*Lujos públicos* Influencia: fuerte en producto y marca Ejemplos: palos de golf, esquís, velero
Débil influencia del grupo de referencia (−)	*Necesidade privadas* Influencia: débil en producto y en marca Ejemplos: colchón, lámpara de pie, nevera	*Lujos privados* Influencia: fuerte en producto y débil en marca Ejemplos: juegos de TV, triturador de basura, congelador

Figura 13.3. Combinación de las dimensiones Público-Privado y Lujo-Necesidad, con las decisiones de compra de producto y marca.

FUENTE: W. D. Bearden, y M. J. Etzel, «Reference Group Influence on Product and Brand Purchase Decisions», *Journal of Consumer Research*, 9, núm. 2 (septiembre 1982), 185.

era de tipo informativo, de expresión-de-valor o utilitario, como describe la Tabla 13.5. Las conclusiones fueron las siguientes. Primero, los efectos informativos fueron mucho más fuertes que los efectos utilitarios o de expresión-de-valor. Segundo, los tres tipos de influencia actuaban mucho más en la elección entre marcas que entre categorías. Esto sugiere que la influencia personal tiene un mayor empleo en situaciones LPS y RPS, que en situaciones EPS. Tercero, las influencias utilitarias y de expresión-de-valor variaban según el producto. En cuarto lugar, e implícito en la Tabla 13.5, la influencia personal variaba según los productos.

3.5. Velocidad de difusión

En este capítulo hemos visto que el proceso de la influencia social, que es la base de la difusión social, es verdaderamente complejo. ¿Po-







el ciclo de vida de la familia. Al igual que el ciclo de vida del producto, es un concepto aproximado, pero resulta útil para iniciar y conducir nuestra forma de pensar en el marketing de distintos productos y en el marketing de un producto determinado a distintas personas.

La Tabla 14.1 presenta dos descripciones del ciclo de vida de la familia[3]. La descripción de la derecha se desarrolló antes de 1966 y por tanto no muestra las recientes tendencias hacia una mayor tasa de divorcios y hacia la reducción del tamaño de las familias. Sin embargo, el ciclo de la izquierda se presentó en los años 70 e incorpora algunos de estos cambios. Las cifras y porcentajes de la izquierda se han obtenido a partir de los datos del Censo EE.UU. de 1973. Las dos columnas no son exactamente comparables. En la de la izquierda, los «Jóvenes» tienen menos de 35 años y los «De mediana edad» tienen entre 35 y 64. En la derecha, «Nido lleno I» se refiere a las familias en las que el hijo más joven tiene menos de 6 años, «Nido lleno II» a los casos en que el hijo más joven tiene más de 6 años y «Nido lleno III» representa a las parejas mayores con hijos que dependen de ellos. En «Nido vacío I» el cabeza de familia está empleado y en «Nido vacío II» está retirado. Se sabe que ha aumentado considerablemente el grupo de «Jóvenes casados con hijos» (3b), y que el de «Jóvenes divorciados» (3c) muestra un aumento mucho mayor. Por otra parte, el grupo de «Mediana edad casados con hijos» se ha reducido a menos de la mitad. Por tanto, puede usted ver que la columna de la izquierda proporciona una imagen más actual que la columna de la derecha.

Los investigadores que desarrollaron la nueva representación de la columna izquierda de la Tabla 14.1 sugieren, a partir de ella, varias conclusiones sobre el comportamiento de compra. El tamaño cada vez menor de las familias, reducirá el mercado de los productos y servicios destinados a las familias numerosas (por ejemplo, las furgonetas, las viviendas de muchos dormitorios y los envases de tamaño familiar). La etapa de nido vacío, que cada vez es más larga, puede permitir que las parejas ahorren para unas vacaciones, unos muebles mejores y tal vez una nueva vivienda. A continuación incluimos una ampliación de estas conclusiones.

> La etapa de jóvenes divorciados puede ser un segmento más prometedor para los vendedores de pequeños electrodomésticos que para los grandes, porque el individuo puede considerar que esta etapa es temporal. En el área de los servicios, los de mejora personal, como

[3] P. E. Murphy, y W. A. Staples, «A Modernized Family Life Cycle», *Journal of Consumer Research,* 6, núm. 1 (junio 1979), 16.







Puede que se pregunte usted cuál es la utilidad del concepto del ciclo de vida de la familia como representación del comportamiento de compra. No hay muchas evidencias. Sin embargo, en un estudio, la descripción tradicional de la izquierda predijo más consistencia entre las actitudes de marido y mujer hacia los automóviles, de lo que lo hizo la duración del matrimonio[5]. Igualmente, el ciclo de vida de la familia estableció una mejor correlación con la realización de varias actividades de entretenimiento, de lo que lo hicieron la edad o la clase social[6]. Aun así, un estudio más reciente llega a la conclusión de que, «Al compararlos con los ingresos, o con los ingresos junto con otras variables socioeconómicas y demográficas, los conjuntos de variables del ciclo de vida de la familia tienen una validez limitada para predecir el gasto en ropa de vestir»[7]. Sin embargo, dada la complejidad del problema, no es sorprendente que se produzca este resultado.

Una vez que hemos visto el análisis del ciclo de vida de la familia, el lector probablemente se preguntará si hay otras formas mejores de analizar la unidad familiar. En cierto sentido sí hay formas mejores. Sin embargo, hay que aceptar una visión más simple y reconocer que, dado el dinamismo de la naturaleza actual de la unidad familiar, los resultados de cualquier estudio pueden quedar obsoletos con gran rapidez.

4. UNIDAD DE COMPRA

4.1. Introducción

La tercera característica del grupo familiar como unidad de compra, al margen de la definición y del ciclo de vida de la familia, es la cuestión de quién toma qué decisiones en la familia. Al igual que vimos en el Capítulo 11, al describir las compras de las organizaciones formales, encontramos también que, en la organización informal que representa la familia, los distintos miembros desempeñan papeles distintos en la compra. Por ejemplo, al comprar una casa, los niños pueden ser los *iniciadores* y en cierta medida pueden incluso *influir* en la decisión, pero *quienes*

[5] E. P. Cox III, «Family Purchase Decision Making and the Process of Adjustment», *Journal of Marketing Research*, XII (mayo 1975), 194.

[6] R. D. Hisrich, y M. P. Peters, «Selecting the Superior Segmentation Correlate», *Journal of Marketing*, 38, núm. 3 (julio 1974), 60-63.

[7] J. Wagner, y S. Hanna, «The Effectiveness of Family Life Cycle Variables in Consumer Expenditure Research», *Journal of Consumer Research*, 10, núm. 3 (diciembre 1983), 291.







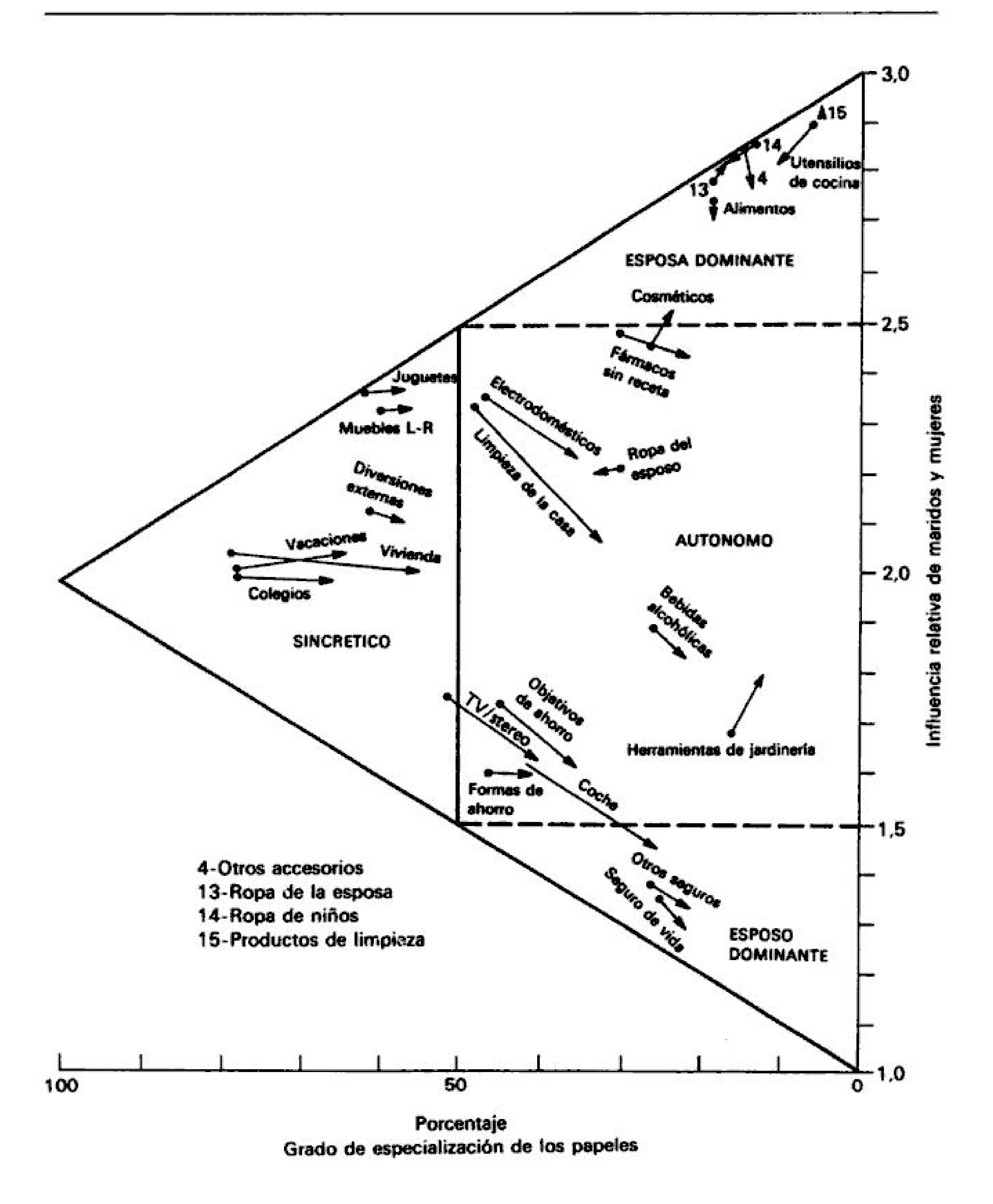


Figura 14.2. Cambios en los papeles de los cónyuges entre la fase 1 y la fase 2.

FUENTE: H. L. Davis, y B. P. Rigaux, «Perception of Marital Roles in Decision Processes», *Journal of Consumer Research*, 1, núm. 1 (junio 1974), 56.







Otro estudio investigaba las preferencias de los estudiantes de enseñanza media, de los primeros y de los últimos cursos, en cuanto a las fuentes de información de ocho productos[11]. En la Tabla 14.7 se resumen los resultados. Uno o ambos progenitores fueron la fuente de información preferida en el caso de los relojes de pulsera, zapatos de vestir, calculadoras de bolsillo y secadores de pelo. Sin embargo, esta proporción fue mucho menor para los cuatro productos restantes.

5. CONCLUSIONES

Hemos visto evidencias de que la familia puede influir en gran medida en la decisión de compra de muchos productos. Por tanto, si tiene usted en cuenta estas influencias podrá entender mucho mejor a sus consumidores y predecir con mayor precisión la respuesta que darán a su marketing. Esta información puede utilizarla el directivo de forma intuitiva o como entrada al CDM.

En este capítulo nos hemos centrado en la propia decisión, en lugar de hacerlo en los detalles del proceso que conduce a la decisión, pero también hemos examinado el «por qué» subyacente en las decisiones, empleando para ello el concepto de ciclo de vida de la familia. También hemos dividido la decisión en varias etapas: reconocimiento del problema, búsqueda de información y decisión final. Después, en el caso de los niños, hemos estudiado su respuesta a las fuentes de información.

Hemos dedicado la mayor atención a la influencia esposo-esposa en la decisión. El conocimiento de los resultados de estos estudios sobre la relación esposo-esposa en la decisión de compra, claramente puede ayudar a diseñar el producto, el mensaje publicitario, el medio y el presupuesto y, por tanto, puede ser la base de la estrategia y los planes de marketing.

El hecho de que uno de los estudios marido-mujer correspondía a parejas de otra cultura, concretamente la belga, puede debilitar su validez para aplicarlo a la cultura en la que está usted interesado como directivo. Sin embargo, el conocimiento de los resultados del estudio belga puede ser de mucha utilidad para diseñar un estudio que le proporcione la información que usted desea de la cultura concreta en la que usted se desenvuelve. También, debemos reconocer que cualquier estudio que se realice hoy en día, en los Estados Unidos, puede quedar obsoleto en poco tiempo.

[11] G. P. Moschis, y R. L. Moore, «Decision Making Among the Young: A Socialization Perspective», *Journal of Consumer Research*, 6. núm. 2 (septiembre 1979), 101-12.







Tabla 15.1. Frecuencia relativa de los rangos de valores para los hogares con más de una marca

RANGPLZ	*Crema de café*	*Cerveza*	*Margarina*
0	0,0269	0,1249	0,0190
1	0,4669	0,5055	0,3814
2	0,3223	0,2582	0,2975
3	0,1147	0,0875	0,1745
4	0,0475	0,0241	0,0738
≧5	0,0207	0,0044	0,0537
	1,000	1,000	1,000
Número de hogares con ≧2 marcas	484	457	894

FUENTE: B. Wierenga, *An Investigation of Brand Choice Processes* (Rotterdam, Holanda: Universidad de Rotterdam, 1974), pág. 170.

Algunos incluso superaron las cinco marcas —lo que supone una gran cantidad de cambios. Esta muestra no deja lugar a dudas sobre la existencia de grandes diferencias entre clientes en su comportamiento de compra de marcas.

Aunque la evidencia de estas diferencias es indiscutible, ello no resulta demasiado útil para un directivo de marketing. Cuando se encuentra con diferencias en las culturas, sólo se le dice que esté atento a las diferencias en el comportamiento de compra. Pero sin indicarle cuáles serán estas diferencias, con lo que no puede aprovecharse de ellas. Necesita conocer estas diferencias en términos de alguna variable continua que pueda introducir en el CDM, al aplicarlo a un producto determinado. Por ejemplo, en la Cuenta de Gestión de Tesorería de Merrill Lynch, el nivel de ingresos del consumidor era una variable de segmentación clara, como muestra la Figura 15.1, con un coeficiente de 0,3. Dicho coeficiente indica que si el nivel medio de ingresos se incrementa en un 10 por 100, la intención de compra (I) se incrementará en un 3 por 100. Con esta información clave y con los datos de cuál debe ser el gasto para explotar estos distintos niveles de ingresos, el directivo puede calcular el nivel de ingresos del cliente que dará una mayor rentabilidad.

A falta de este tipo de información sistemática en el CDM, uno de los primeros pasos debería ser determinar si existe alguna oportunidad de segmentar nuestro mercado. Tal vez no haya segmentos. En ese caso, sería una pérdida de tiempo buscarlos. Afortunadamente, Greg Carpenter, John Farley y Yoshi Sugito han desarrollado una herramienta que determina la existencia de diferencias individua-







que se combinaban variables, mientras que las diferencias eran menores en la forma en que se aislaban variables[7].

También, en otro estudio, las personas bien informadas sobre el producto («expertos») tomaban sus decisiones de forma distinta a como lo hacían los menos informados («novatos»)[8]. Por ejemplo, las personas bien informadas se centraban con *más* precisión en los atributos importantes, y utilizaban la información de similitud y diferencia de una forma más completa, lo que, por supuesto, es consistente con la visión evolutiva del comportamiento del comprador —EPS, LPS y RPS— como vimos por primera vez en el Capítulo 2. Aún está por ver en qué medida este tipo de diferencia entre los clientes, que se produce durante el ciclo de vida del producto, explica las grandes diferencias que observamos en el comportamiento de compra.

Las características demográficas, como la edad, sexo e ingresos, son útiles para crear segmentos y se utilizan ampliamente porque son buenos descriptores, aunque no suelen ser buenas bases para la segmentación. Se puede identificar fácilmente a los clientes por estas características, y las actividades de marketing, como por ejemplo la publicidad, pueden dirigirse hacia ellos, porque también se identifican por aspectos demográficos. Pero estas características no han podido explicar gran parte del comportamiento de compra, y por tanto, en su lugar, los profesionales de marketing han dirigido su atención hacia los psicográficos.

Los psicográficos se denominan a menudo «AIO» (actitudes generales, intereses y opiniones). Así, aunque los psicográficos explican mejor el comportamiento de los clientes, no son mucho mejores, y no son buenos como descriptores de segmento. No permiten reconocer fácilmente a los clientes como objetivos de marketing. Así que los investigadores de mercado han tratado de combinar los aspectos demográficos y psicográficos, como hacen los VALS del SRI —esperando obtener lo mejor de ambos mundos. El Stanford Research Institute, con sus VALS, que son esencialmente psicográficos, resolvió este problema hace unos años al unirse a una empresa de investigación de revistas llamada Simmons Market Research Bureau, que realizaba estudios con los lecto-

[7] N. Capon, y R. Davis, «Basic Cognitive Ability Measures as Predictors of Consumer Information Strategies», *Journal of Consumer Research,* 11, núm. 1 (junio 1984), 551-63.

[8] A. E. Beattie, «Effects of Product Knowledge on Comparison Memory, Evaluation and Choice», en A. Mitchell, ed., *Advances in Consumer Research* (Ann Arbor, Mich.: Association for Consumer Research, 1982), Vol. IX, 336-41; A. E. Beattie, «Product Expertise and Advertising Persuasiveness», en R. Bagozzi, y A. Tybout, eds., *Advances in Consumer Research, Advances in Consumer Behavior* (Ann Arbor, Mich.: Association for Consumer Research, 1983), Vol X, 581-84.







Airlines, podemos considerar a los hombres de negocio como «los que están en la cima» y a los que van de vacaciones como «pertenecientes».

En segundo lugar, la necesidad principal de la segmentación es utilizar los valores de los consumidores como ayudas en todas las formas de decisión de marketing. Para facilitar este papel, el director del Programa de Valor del SRI no sólo agrupa a los clientes por sus valores, sino que también ha desarrollado un pequeño esbozo de la persona representativa en cada uno de los nueve grupos[20]. Estos pequeños bosquejos proporcionan concreción y vocabulario al redactor del mensaje, lo que se piensa que estimula sus juicios creativos. Este papel de proporcionar vocabulario para estimular las ideas creativas es sorprendente e indica lo mucho que necesita integrarse la comprensión del lenguaje en el análisis de marketing, tal y como hemos tratado de hacer, especialmente en los Capítulos 4 y 12.

Hay algunos problemas de lenguaje asociados con la segmentación. Obviamente, son necesarias palabras distintas (adjetivos) para denominar a los beneficios de distintos productos. En el caso de un automóvil, los consumidores hablan de confort, coste y consumo de combustible. Entre las palabras que describen los alimentos están: nutritivo, sabroso y barato. Para complicarle las cosas al redactor del mensaje publicitario, personas distintas pueden emplear palabras diferentes para el mismo producto. En un importante estudio que ponía de manifiesto este hecho, se pidió a tres grupos de personas que parafrasearan nombres compuestos[21]. Al tomar nombres compuestos como «casa de mirlo», tenían que proporcionar una frase que significara aproximadamente lo mismo. Es interesante que los tres grupos —secretarias, estudiantes no graduados y estudiantes graduados— mostraron una gran diversidad en sus respuestas. Como indicaron los investigadores, había grandes diferencias entre la población en cuanto a la capacidad para tratar con relaciones de paráfrasis. Esto proporciona una clara evidencia de las diferencias individuales en el empleo del lenguaje.

Para las personas que desarrollan su propio sistema de valores para conformarse al producto que están presentando, pueden aplicarse un amplio conjunto de técnicas estadísticas, incluyendo el análisis de factor y otras técnicas de agrupamiento[22]. Para seleccionar descriptores con

---

[20] A. Mitchell, *The Nine American Life Styles* (Nueva York: MacMillan, 1983).

[21] L. R. Gleitman, y H. Gleitman, *Phrase and Paraphrase: Some Innovative Uses of Language* (Nueva York: W. W. Norton, 1970).

[22] Una revisión de la segmentación, editada por Jerry Wind, se refiere a varias de ellas, ver Wind, «Issues and Advances»; ver también, B. Tverski, y K. Hemenway, «Categories of Environmental Scenes», *Cognitive Psychology*, 15, núm. 1 (enero 1983), 143.







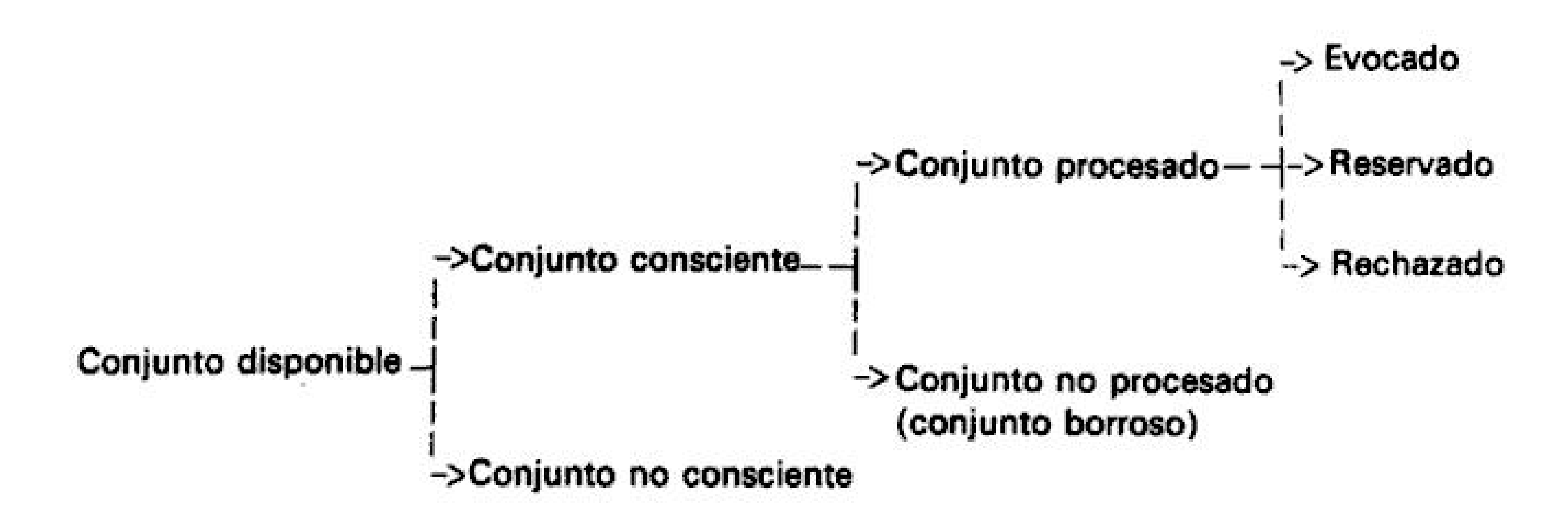


Figura 15.2. Categorización de marcas por el consumidor.

FUENTE: M. Laroche; J. A. Rosenblatt, y J. E. Brisoux, «Consumer Brand Categorizations: Basic Framework and Managerial Implications», *Marketing Intelligence and Planning*, 4. núm. 4 (Bradford, Inglaterra, 1986), 60-74. Copyright 1986 MCB University Press Limited: reservados todos los derechos.

Tras esta introducción de la categorización de marcas vamos a volver atrás y empezar por el principio.

En la Figura 15.2, empezando por la izquierda, se encuentra el «Conjunto disponible», formado por todas las marcas de la categoría. En la columna siguiente, este conjunto total se divide en aquellas marcas de las que es consciente el consumidor («Conjunto consciente») y aquellas de las que no es consciente («Conjunto no consciente»). La tercera columna incluye aquellas marcas de las que el consumidor es consciente y ha pensado en ellas («Conjunto procesado») y aquellas en las que no ha pensado [«Conjunto no procesado (conjunto borroso)»]. Por último, el «Conjunto procesado» se divide en tres: (1) el ya familiar «Conjunto evocado», formado por aquellas marcas cuya compra claramente se considera. (2) El «Conjunto reservado», formado por marcas que han sido evaluadas en cierta medida pero no completamente. (3) El «Conjunto rechazado», constituido por aquellas marcas que se han evaluado completamente y que se han rechazado. Por tanto, no se consideran en absoluto.

En la Tabla 15.4 se incluyen bastantes evidencias de la naturaleza de estas categorías. En la parte superior izquierda está el «Tamaño evocado» promedio, para seis distintas categorías de productos y servicios. El promedio va de 2,5 a casi 6. También se muestra el valor medio para cada uno de los otros tres tipos de conjuntos conscientes: «Reservado», «Borroso» y «Rechazado». La variación es incluso mayor.

En la parte inferior de la Tabla 15.4 se puede ver la confirmación de estos estados de compra representados en los cuatro conjuntos por el nivel de actitud correspondiente. Como puede usted ver, la actitud es







el comportamiento del cliente —con un objetivo muy práctico. En la medida en que el modelo puede explicar más completamente el comportamiento del cliente, el profesional de marketing puede validar el sistema a medida que lo aplica. En la medida en que su modelo explique todo lo que ocurre con el comportamiento de compra, se reduce el «ruido».

Concretamente, al incluir las *diferencias individuales* entre clientes, el profesional de marketing puede hacer que el factor R^2 sea mayor y más próximo a 1. En la medida en que el R^2 de las ecuaciones que constituyen el modelo sea menor que 1, al cliente le está ocurriendo algo más que no está incluido en el modelo —pero que podría estarlo. Por tanto, una predicción de dicha simulación puede ser correcta en promedio, pero incorrecta en un caso particular. Esto es lo que queríamos decir cuando mencionamos anteriormente que, bajo ciertas circunstancias, la segmentación no es necesariamente la razón más importante para identificar las diferencias individuales entre los clientes, y mucho menos la única razón.

6.3. Análisis de realimentación

Otra razón para querer conocer las diferencias individuales entre los clientes es que dicho conocimiento es necesario para identificar adecuadamente el CDM, o cualquier otro modelo, al ampliarlo para incluir las realimentaciones, como por ejemplo la que se produce desde la satisfacción (S) por el uso de la marca, sobre la actitud (A) y la confianza (C), como veremos en el siguiente capítulo.

«Identificar» se emplea aquí en su sentido matemático, y está relacionado con el principio del álgebra de que para resolver un conjunto de ecuaciones simultáneas tiene que haber el mismo número de ecuaciones que de incógnitas. Este es un requisito del análisis de realimentación del Capítulo 16. En pocas palabras, tiene que haber una variable de diferencia individual en cada una de las ecuaciones de realimentación. Este análisis le permite al profesional de marketing captar con exactitud, por ejemplo, las relaciones simultáneas que se dan en el comportamiento del consumidor, (1) entre actitud (A), compra (P) y satisfacción (S), y (2) la relación inversa de satisfacción (S) a actitud (A). Concretamente, la publicidad afecta a la actitud (A) que a su vez afecta a la intención (I) que afecta a la compra (P) lo que afecta a la satisfacción (S). Pero al mismo tiempo, si el producto que se ha comprado ha resultado satisfactorio, la actitud (A) hacia dicho producto será más favorable. También tiene la inmediata ventaja práctica de que permite separar el efecto de la







Figura 16.1. Realimentación desde la satisfacción.

tendencia, representada en la Figura 16.1, incluimos en el CDM una variable de satisfacción (S) por la compra (P), y su efecto de realimentación sobre la actitud (A) y la confianza (C). Hay una segunda realimentación desde los elementos de *reconocimiento de marca* (A y C), sobre la información (F). Primero vamos a examinar la realimentación más obvia y con más sentido común, desde la satisfacción (S) con el producto, sobre la actitud (A) y la confianza (C), y después examinaremos las realimentaciones sobre la información (F).

2. REALIMENTACION POR EL USO DEL PRODUCTO

En la Figura 16.1 se representa la noción básica de la realimentación desde la satisfacción. Observe que la compra (P) da lugar a la satisfacción (S) y que después, la satisfacción (S) influye sobre la actitud (A) y la confianza (C). Así, si el consumidor está satisfecho con el producto, hay más probabilidades de que compre la misma marca la próxima vez, porque su confianza y su actitud se han incrementado como resultado de la compra, y este incremento de confianza y actitud conlleva un incremento de la intención y, por tanto, un incremento en la compra en la siguiente ocasión. Hay muchas evidencias a este respecto, lo que no debe sorprendernos. Este sensato comportamiento aumenta nuestra fe en el buen juicio del comprador.



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.





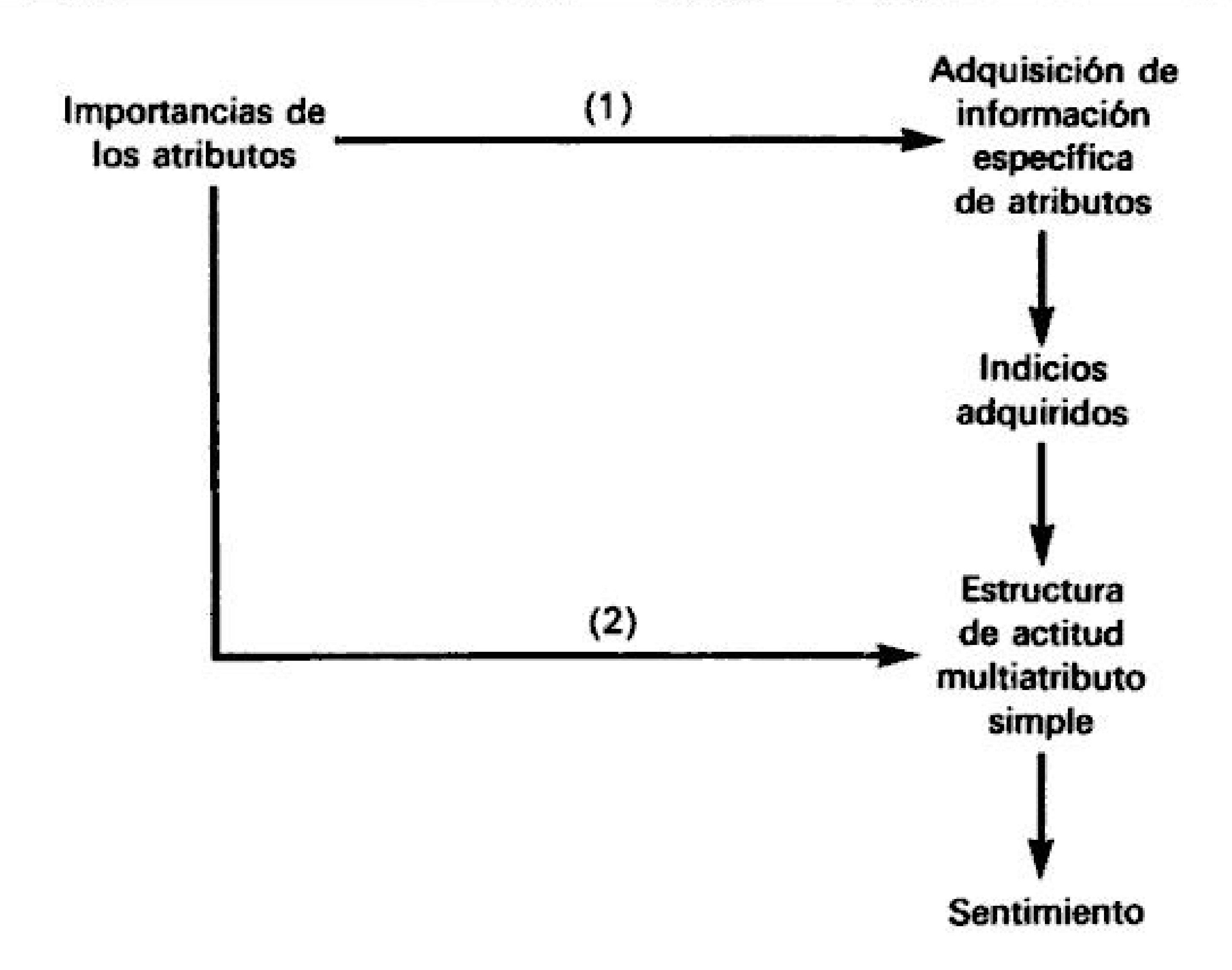


Figura 16.4. Un modelo de proceso de información dirigido por la importancia.

FUENTE: M. B. Holbrook; A. A. Velez, y G. J. Tabouret, «Attitude Structure and Search: An Integrative Model of Importance-Directed Information Processing», en K. B. Monroe, ed., *Advances in Consumer Research*, (Provo, Utah: Association for Consumer Research), Vol. VIII, pág. 36.

beneficios de la categoría de productos. Dichos criterios guiaron su selección de información, lo que, a su vez, les proporcionó la información específica del comportamiento de cada producto hipotético. La información elegida hizo que juzgaran cada producto según aquellos atributos y así desarrollaron una preferencia hacia las grabaciones hipotéticas, en línea con el proceso descrito en la Figura 16.4. Estas dos conclusiones se van a utilizar extensamente en las Secciones 4 y 5 para ampliar la integración de los conceptos de actitud y proceso de la información.

No obstante, la idea de la selección de información dirigida por la importancia de los beneficios, puede considerarse como un avance *práctico* muy importante en el modelo CDM de la Figura 16.3, donde la realimentación de la actitud (A) sobre la información (F) se representa en línea discontinua. Si introducimos diferencias individuales en esta relación de realimentación, como se describió en el Capítulo 15, seremos capaces de identificar los segmentos de mercado de los clientes que están más atentos a la información. Al identificar el medio de comunicación







También nos interesa la *estrategia de situación* del consumidor, esto es, en qué lugar de su memoria almacena los elementos. El consumidor almacenará los beneficios más importantes de forma que sean rápidamente accesibles cuando considere la compra de la categoría y de la marca en particular. La información menos importante estará almacenada en un lugar menos accesible. Los lugares necesarios para soportar un fácil acceso dependerán de la estructura de memoria existente y de las asociaciones concretas que utilice el consumidor para relacionar la información nueva con la información ya existente. En resumen, las estrategias de transferencia y situación afectan a la *estrategia de recuperación* del consumidor, esto es, a la facilidad y velocidad con la que puede recordar la nueva información cuando, más adelante, piensa en comprar nuestro producto.

Hemos reconocido la necesidad de conocer su *estrategia de generación de respuesta*, lo que significa reconocer que la memoria LTM está constituida en gran parte por fragmentos de información almacenada. Al asociarse entre sí, estos fragmentos almacenados pueden formar una nueva construcción mental, como por ejemplo el concepto de una nueva categoría o de una nueva marca. Del mismo modo, se pueden modificar los conceptos existentes.

También estamos interesados en la *estrategia de enumeración* del consumidor, por la que mantiene la información de entrada en STM mientras recupera información de la memoria LTM para combinarla con la anterior, permitiendo así una mejor comprensión de la información de entrada.

La estrategia de enumeración está íntimamente relacionada con la *estrategia de codificación* del consumidor, esto es, cómo estructura la información en la memoria LTM para su enumeración en STM o, lo que es lo mismo, qué tipo de asociaciones utiliza para unir los distintos fragmentos y obtener un sentido de la totalidad, lo que resulta esencial cuando el consumidor se encuentra en la etapa de resolución del problema extenso (EPS). Como profesionales de marketing queremos conocer qué mensaje, medio, presupuesto de publicidad y presentación de ventas serán más adecuados para atender a estas seis estrategias.

Una vez que hemos comentado la naturaleza de la relación entre información (F) y memoria (M), el siguiente paso es la relación entre la memoria (M) y los ABC. ¿Cómo se forman los ABC en la memoria del consumidor y cómo podemos captar, en nuestras entrevistas a los consumidores, la parte central del CDM de los consumidores? La discusión precedente sobre la memoria se ha ocupado de las Aes (actitud). Carecemos de la comprensión de las Bes (reconocimiento de marca) y Ces (confianza), que el estudio de la actitud, en la sección precedente, nos ha







recuadro superior izquierdo, provocaron una «argumentación del mensaje». Esto llevó después a un «proceso de atributos» (como muestra la flecha continua al siguiente recuadro), donde la persona estuvo de acuerdo («apoyó») o no lo estuvo («contra-argumentó») con el anuncio. A su vez se vieron afectados aquellos beneficios («Argumentación-actitudes sensibles») de una naturaleza utilitaria, lo que a su vez afectó a la intención de compra («Intención/acción»). Por supuesto, esto no es más que una cuidadosa expresión de la descripción de nuestro habitual proceso de información utilitaria en LPS.

Sin embargo, cuando consideramos la ruta de baja implicación, en la mitad inferior de la Figura 16.7, encontramos una extensión y elaboración altamente útil de la situación RPS. En la primera columna, quinta fila, el «Gusto por la ejecución» —si les ha gustado el anuncio— se dirige con una flecha continua al «Proceso afectivo» y a los sentimientos o emociones asociados que ha desencadenado el gusto por el anuncio. Dichas respuestas emocionales o sentimientos son «intensa excitación, placer, o cálida ternura», por ejemplo, como con uno de los famosos anuncios «una porción de vida» de Procter & Gamble, que muestra a una familia reunida felizmente alrededor de la mesa, dispuesta a cenar. Estas emociones, a su vez, afectan a las «actitudes sensibles a la ejecución», que son actitudes hedonistas relacionadas con el anuncio, en lugar de las actitudes utilitarias de los anuncios de mayor implicación. Lo primero se refiere a un objetivo inmediato de placer-disgusto, mientras que lo último se refiere a un objetivo a más largo plazo que requiere que se piense más en él para conseguirlo. A su vez, estas actitudes hedonistas provocan la intención de compra. Por último, la «familiaridad de la marca», en la sexta fila, afecta a la intención de compra a través de las «actitudes sensibles a la ejecución», las actitudes más hedonistas relacionadas con la publicidad.

Esta actividad de bajo-nivel-de-motivación es muy distinta de la de alto nivel. Como vimos en la teoría del nivel RPS, en el Capítulo 6, el consumidor no tiene una gran necesidad de información. Sólo de forma ocasional se preocupa de buscar algo de información, e incluso una cuarta parte de los consumidores, aproximadamente, no busca nunca, comprando la misma marca un vez tras otra. Por tanto, el gusto por el anuncio puede jugar un papel en la captación de la atención del consumidor. Es más, las actitudes que intervienen tienden a ser «sensibles a la ejecución» porque se utilizan beneficios más emocionales. En RPS, que es la porción estable o decadente del ciclo de vida del producto, las marcas competidoras se parecen mucho. Las diferencias emocionales pueden ser las únicas diferencias disponibles para que los consumidores las utilicen en su compra. La Figura 16.7 implica que hay dos tipos de







Tabla 16.2. Instrumento SEP propuesto

Dimensión	*Indices*	*Elementos*
Placer	Fe	Reverente Devoto Espiritual
	Afecto	Amante Afectuoso Amistoso
	Gratitud	Muy agradecido Agradecido Reconocido
Despertar	Interés	Atento Curioso Interesado
	Activación	Despierto Activo Excitado
	Arranque	Festivo Entretenido Contento
Dominación	Tristeza	Triste Afligido Pesaroso
	Temor	Temeroso Asustado Ansioso
	Escepticismo	Escéptico Suspicaz Desconfiado

Hay un creciente interés por las dimensiones emocionales de los anuncios. Pero no ha existido una visión global para construir una lista adecuada de emociones para utilizarlas en publicidad. El SEP proporciona esta lista. Por otra parte, simplemente el hecho de disponer de elementos, como el vocabulario, para pensar y hablar al planificar la publicidad, es una gran ayuda, especialmente para los creativos. En concreto, se trata de dimensiones de beneficios potenciales de la actitud, al aplicar el CDM a productos en los que las emociones son la razón principal de compra.







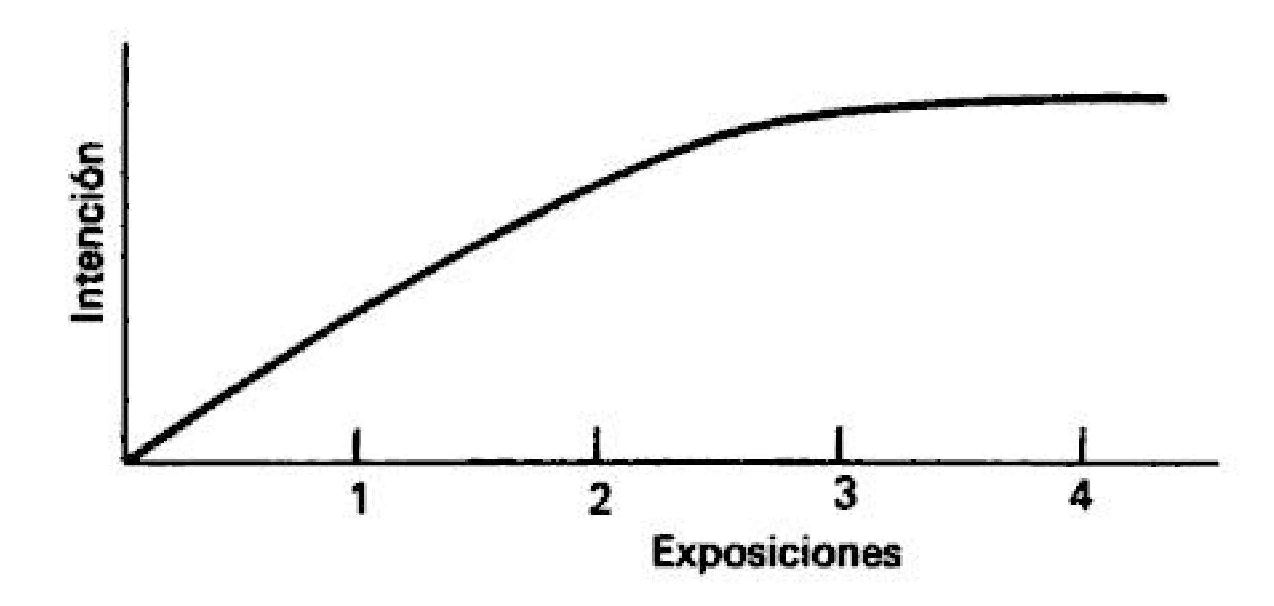


Figura 17.1. Exposiciones a la publicidad y su efecto.

obvia. En Portland, Oregón, General Foods realizó una prueba de mercado con una bebida de desayuno instantáneo, frente a su competidor Carnation, que ya llevaba unos dos años en el mercado. La relación real I → P resultó ser como la de la curva de trazo continuo de la Figura 17.2.

Vamos a representar con trazo discontinuo lo que hubiera resultado de utilizarse una relación lineal (línea recta). Si la intención es baja (inferior a «2» en la escala de 1 a 5), como cabe esperar en resolución del problema extenso (EPS) y quizá también en resolución del problema limitado (LPS), y si utilizamos la relación real, vemos que un gran incremento en la intención tiene poco efecto sobre la compra. Si, para simplificar, utiliza usted la línea recta, estará *exagerando* el beneficio correspondiente al gasto publicitario para incrementar la intención. Por otra parte, si el valor medio de la intención (I) es «3», y utiliza usted la línea recta, estará *subestimando* en gran medida el verdadero beneficio de un incremento en la publicidad. En este caso, la curva real —la curva en trazo continuo— muestra que un incremento de un punto en la intención, provocará un gran incremento en la compra.

Por tanto, si se pregunta usted cuál será la rentabilidad de un incremento en la publicidad, la respuesta, cuando la relación es no lineal, dependerá del nivel medio actual de la intención de compra del consumidor respecto a la marca, hecho crucial que quedaría completamente oculto si hubiéramos utilizado una línea recta. Sin embargo, para los productos duraderos, en contraposición a los productos empaquetados como el desayuno instantáneo, Manu Kalwani y Al Silk han demostrado que la relación entre intención (I) y compra (P), suele ser lineal[2].

[2] M. U. Kalwani, y A. J. Silk, «On The Reliability and Predictive Validity of Purchase Intention Measures», *Marketing Science*, 1, núm. 3 (verano 1982), 243-86.







muestra total, dos subgrupos de 266 personas cada uno, que se denominaron grupo 1 y grupo 2. Los cocientes aproximadamente iguales a 1 indican relaciones lineales. A partir de la Tabla 17.1 podemos concluir que la relación de intención (I) a compra (P), ecuación (5), como muestra la Figura 17.2, es claramente no lineal. La relación de compra (P) a satisfacción (S), ecuación (6), probablemente es no lineal, pero no tan intensamente. Sin embargo, las cuatro ecuaciones restantes son lineales. Pero incluso esta conclusión sólo se mantiene para el conjunto de todos los entrevistados. Vamos a ver más adelante que, con frecuencia, para una parte de los entrevistados la relación es no lineal.

4. RELACIONES INTERACTIVAS

Cuando dos variables interactúan, las consecuencias para la estrategia de marketing, como veremos, pueden ser tan importantes como lo han sido las simples relaciones no lineales que ya hemos comentado. El núcleo de la interacción es la medida en que las variables independientes de cada ecuación, por ejemplo la confianza y la actitud, que afectan ambas a la intención, son independientes entre sí o *interactúan* unas con otras provocando un efecto conjunto sobre la variable dependiente, en este caso la intención. Hay algunas evidencias que indican que se produce esta interacción en el caso de dos importantes variables como son el precio y la publicidad. Si el precio es alto, el efecto de un incremento de la publicidad será distinto que en el caso de que el precio sea bajo.

El CDM simple, como se presentó en el Capítulo 3, supone que la confianza y la actitud son independientes. En la Figura 17.4 podemos ver lo que ocurrió en realidad en el caso de los compradores de CIB en Portland, Oregón. En todos los diagramas de la Figura 17.4, salvo en dos —(i) y (h)—, hay dos variables independientes y una variable dependiente. Los diagramas con dos variables independientes revelan el grado de interacción, en caso de que exista. En las páginas que siguen se presentan individualmente estos diagramas, en un formato más grande, para que su análisis resulte más sencillo. En la Figura 17.4 se emplea el caso de Carnation en lugar de Post porque, al llevar más tiempo en el mercado, las relaciones para CIB son más fuertes.

Como recordará usted del Capítulo 6, la muestra se dividió en grupos para cada relación. Por ejemplo, la esquina superior izquierda de la Figura 17.4, que se muestra por separado en la Figura 17.5, representa el efecto de las fuentes de información (F) sobre el reconocimiento de marca (B). En este caso, la muestra se divide en cuatro niveles (grupos) de satisfacción (S). Vemos que los cuatro niveles de satisfacción (S) no







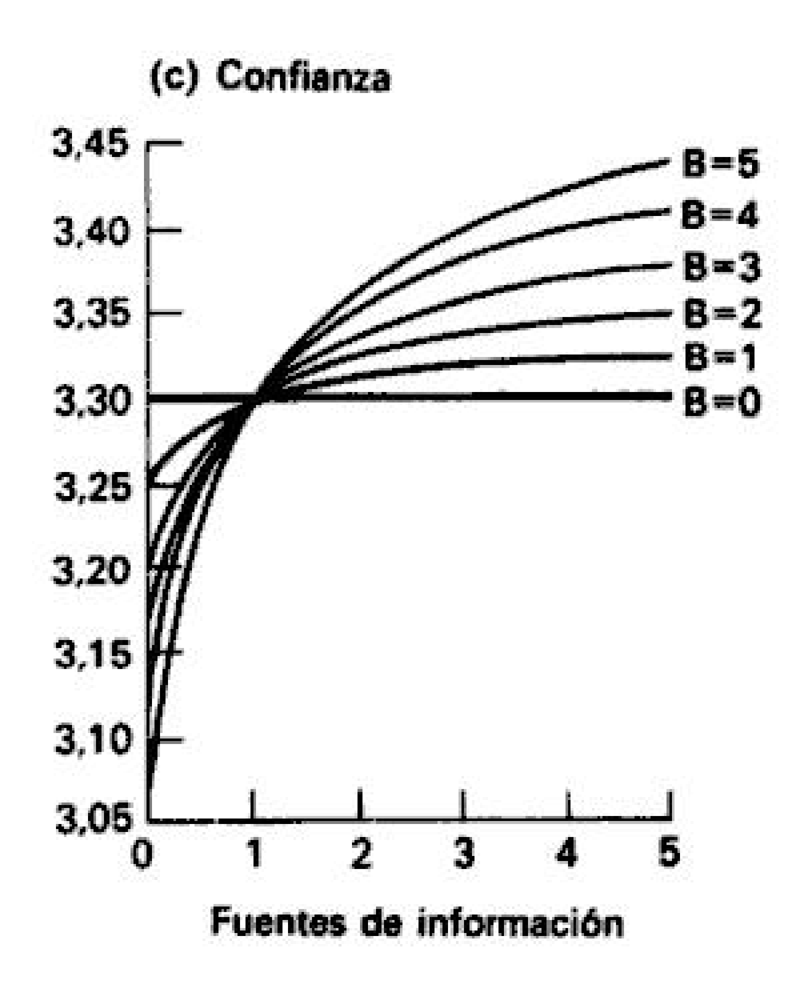


Figura 17.9. La información y el reconocimiento de marca causan la confianza.

(F), y sólo se debilita para valores elevados de información (F). Este ejemplo muestra la mayor comprensión que puede proporcionarnos la combinación del análisis no lineal con el análisis interactivo. Es más, puede usted ver en la Figura 17.9 que la información (F) y el reconocimiento de marca (B) también interactúan al afectar a la confianza (C), exactamente como dijimos en el Capítulo 3. Sin embargo, las relaciones interactivas no son tan fuertes como las de la Figura 17.8.

En capítulos anteriores hemos destacado repetidamente la significación del reconocimiento de marca y la hemos incorporado como parte del CDM. Se ha destacado este tópico porque, en la práctica de marketing y en las investigaciones de marketing, se ha ignorado su papel como elemento esencial en la elección de marcas que hace el comprador. Incluso los psicólogos interesados en el concepto de actitud le han prestado escasa atención. Vemos aquí que se ha tratado de una seria omisión.

En tercer lugar, el análisis no lineal de las Figura 17.8 y 17.9, considerado conjuntamente, muestra el *orden* en que el profesional de marketing debe hacer énfasis en el reconocimiento de marca (B), la actitud (A) y la confianza (C), al emplear la publicidad y otro tipo de promociones. Concretamente el hallazgo, en la Figura 17.8, del incremento del efecto de la información (F) sobre la actitud (A) con el incremento de B, sugiere que al comienzo de la introducción de una marca el esfuerzo de marketing debe dedicarse a crear una imagen física de la marca en la mente del consumidor. Don Armstrong, vicepresidente de J. Walter Thompson, creía en ello y en consecuencia intentó durante varios años que la Ford Motor simplemente mostrara imágenes



You have either reached a page that is unavailable for viewing or reached your viewing limit for this book.





6. BACON VEGETAL

En el caso de otro producto, un innovador bacon vegetal que General Foods introdujo posteriormente en el mercado de prueba, se confirmaron estas mismas relaciones no lineales, salvo que la relación entre información (F) y confianza (C) no era significativa y que la relación entre información (F) y reconocimiento de marca (B) era lineal[9]. Esta última diferencia no es sorprendente, ya que según los datos del desayuno instantáneo, de la Tabla 17.1, dicha relación era la menos no lineal.

7. LINEALIDAD DE LOS BENEFICIOS

Una cuestión importante es saber si alguno de los beneficios *individuales* que constituyen la actitud (A) está relacionado de forma no lineal con la intención (I). Si un beneficio está relacionado de esta forma, no sería razonable incurrir en el coste de incrementar dicho beneficio más allá de un cierto punto si, por ejemplo, la relación es convexa hacia la parte superior. Los dos conjuntos de datos que hemos examinado —el desayuno instantáneo y el bacon vegetal— indican una relación lineal entre la actitud total y la intención. Pero si algunos de los beneficios concretos que constituyen la actitud fueran no lineales, podrían estar cancelándose, dando lugar, por tanto, a una relación totalmente lineal. Por ejemplo, en el examen de una versión modificada del bacon vegetal, los investigadores encontraron evidencias de la no linealidad de algunos beneficios individuales[10]. En concreto, para uno de los beneficios del producto —sabor— existía una relación fuertemente positiva entre dicho beneficio y la intención (I), hasta un determinado punto, más allá del cual, el efecto, sorprendentemente, se volvía negativo. La relación entre otro de los beneficios —comodidad— y la intención (I) era lineal en todo momento. Un tercer beneficio —ausencia de grasa— presentaba una relación no lineal, pero de una forma peculiar: era positiva, después se nivelaba y a continuación volvía a ser positiva.

Hacen falta más evidencias para permitir una mayor generalización de los resultados no lineales. Es necesario que se realicen un mayor

[9] Francine Mandel, «Final Project», artículo no publicado (Universidad de Columbia, Nueva York, primavera 1980).

[10] Rene E. Mora, «Estimation of a Nonlinear Multi-Attribute Attitude Model», artículo no publicado (Universidad de Columbia, Nueva York, primavera 1977), Tabla I, pág. 10.







hacia el consumidor es importante para los profesionales de marketing, cuáles son las instituciones que ha creado nuestra sociedad para proteger al consumidor y cómo se ha desarrollado y continúa evolucionando la política hacia el consumidor.

2.2. El interés de los consumidores es esencial para la dirección de marketing

La comprensión del punto de vista del consumidor ayuda a los directores de marketing de varias formas. En primer lugar, un director de marketing armado con los conceptos teóricos del CDM y con la teoría que lo soporta, puede tener un enorme valor para su compañía si ésta se enfrenta a alguna denuncia antimonopolio o de protección al consumidor. Tradicionalmente, el personal de marketing ha jugado en estos casos un limitado papel. El autor, observando uno de ellos, preguntó al abogado encargado del caso por qué se producía esta situación. El abogado respondió inmediatamente, «No nos sirven de mucha ayuda». Este abogado quería decir que el tradicional enfoque intuitivo y cualitativo del marketing en las empresas, no ha enseñado a articular la comprensión necesaria para tratar con los aspectos de reglamentación; esta comprensión puede proporcionarla el CDM y los conceptos y técnicas con él relacionados.

En segundo lugar, el director de marketing preocupado por la comprensión de los intereses del consumidor puede, a veces, convencer a los ejecutivos más antiguos de su compañía de que proporcionando a los consumidores los productos que necesitan, se sirve mejor a los intereses de la propia compañía.

En tercer lugar, es más probable que el director de marketing conozca las necesidades de su compañía y se le pida que participe en aspectos de política pública, si participa en actividades de asociaciones comerciales. Por ejemplo, a finales de los años 60, cuando el movimiento de defensa del consumidor estaba en su cénit y el House Commerce Committee realizaba audiencias públicas sobre cómo el Congreso debería proteger a los consumidores, George Koch, presidente de los Fabricantes de Productos Alimenticios de América, desempeñó un importantísimo papel trabajando con el Congreso y urgiendo a sus miembros para que cambiaran sus prácticas. Cualquier director de marketing que pueda articular la verdadera naturaleza del mercado del consumidor, tendrá una oportunidad de oro para servir a su compañía, su industria y a sí mismo, simplemente haciendo una presentación eficaz ante la House Commerce Committee. Por supuesto, para que sea eficaz, debe tener un argumento lógico bien elaborado.







sa podía diferenciar su producto, a los ojos del consumidor, del producto de otra empresa. En base a estas dos dimensiones —grado de diferenciación del producto y número de competidores— surgieron cinco estructuras teóricas de mercado, representadas en la Tabla 18.1. Estas cinco estructuras incluían todas las posibles situaciones de competencia —si se asumía la competencia en la parte compradora del mercado. Por supuesto, esto se cumple en el mercado de los consumidores cuando no hay grandes intermediarios como, por ejemplo, cadenas de mayoristas o minoristas.

El concepto de estructura de mercado también incluía la idea de «competencia manejable», formulada por J. M. Clark, uno de los principales economistas de 1940:

> La principal implicación de un programa de competencia manejable consiste en decidir, a partir de la información específica disponible de las industrias individuales, qué grado de competencia se puede obtener, mediante los métodos de política práctica, sin una pérdida sustancial de *eficacia tecnológica* en el momento de adoptar la política, y que presumiblemente no provoque una *incertidumbre* que pueda eliminar las ventajas[5].

La «competencia manejable» proponía que se *investigara* el rendimiento económico de las empresas que constituyen cada una de las industrias puestas en cuestión, para determinar la calidad de su rendimiento en el mercado. Este concepto centró la atención de quienes elaboraban los reglamentos en determinar si se podía obtener un mayor rendimiento a partir de un cambio de estructura provocado por el gobierno. Esta doctrina contrastaba fuertemente con la anterior, que sostenía que la competencia pura era buena, mientras que el monopolio era necesariamente malo y que, por tanto, había que forzar al esquema de competencia pura a las grandes empresas de la industria, sin necesidad de investigar si su rendimiento era efectivamente malo.

Los «economistas de la estructura de mercado» —o «economistas de organización-industrial», como a menudo se les denominaba— distinguían de forma explícita tres elementos del mercado relacionados entre si —la *estructura* de mercado (Figura 18.1), el *comportamiento* competitivo y el *rendimiento* en el mercado, como se indica en la fila superior de la Tabla 18.2. Su hipótesis básica era que una estructura industrial determinada, llevaba a un determinado comportamiento competitivo,

[5] W. Fellner, *Competition Among the Few* (Nueva York: Alfred A. Knopf, 1949), págs. 289-90.







competencia industrial. Se han producido algunas situaciones trascen dentes en las que la alta tecnología ha permitido a la industria americana competir más eficazmente en el extranjero, por ejemplo en informática. El éxito de la alta tecnología contrasta con el caso de algunas otras industrias, especialmente la automovilística, que han experimentado sensibles pérdidas frente a la competencia extranjera, con el consiguiente desempleo en masa. En el Capítulo 8 hemos comentado extensamente el papel de la tecnología como base para el desarrollo del marketing.

Vamos a examinar el impacto de estos desarrollos, tecnológicos y de otro tipo, pensando en los aspectos de oferta y demanda en la empresa que han ocasionado esta cambiante política pública.

Hubo un desarrollo muy interesante por la parte de la oferta. Joseph A. Schumpeter, allá por el 1913, vio el sutil papel que desempeña la tecnología en la competencia. Estableció una nítida distinción entre el inventor, que crea la nueva idea, y el innovador, que promociona esta nueva idea y el producto derivado de ella, en el mercado. Después Schumpeter mostró el papel olvidado, pero crucial, del innovador[9]. Básicamente, consideraba que la innovación —especialmente la innovación de productos— es una fuerza que mueve la competencia deseable y que también sirve para generar un desarrollo económico.

Según Schumpeter, cuando una empresa desarrolla un «nuevo producto» —una nueva categoría de productos, según nuestra terminología— tiene que hacer una gran promoción para lograr la aceptación del nuevo producto. Como ha expresado Schumpeter, «La gran mayoría de los cambios en los productos de consumo han venido impuestos por los productores sobre los consumidores, los cuales, más a menudo que no, se han resistido al cambio y ha sido necesario educarles mediante la elaborada psicotécnica de la publicidad»[10].

Para competir eficazmente con el innovador, las otras empresas tienen que proporcionar una oferta mejorada. Como resultado, las innovaciones se agrupan en la industria, y los consumidores responden cambiando sus hábitos de compra para aceptar los nuevos productos y servicios. De este modo, la innovación y la imitación del innovador favorecen un saludable dinamismo en el comportamiento del mercado. La visión convencional de estructura de mercado rechaza, o al menos subestima, este dinamismo. No obstante, de vez en cuando, se incluye la «progresividad» en la columna de rendimiento, como muestra la Tabla 18.2, para incorporar este elemento dinámico.

---

[9] J. A. Schumpeter, *Business Cycles*, Vol. 1 (Nueva York: McGraw-Hill, 1939). Los trabajos de Schumpeter reciben actualmente una gran atención. David Dickson, «Technology and Cycles of Boom and Bust», *Science*, 219, núm. 4587 (febrero 1983), 933-36.

[10] Schumpeter, *Business Cycles*, pág. 87.







EPS supone una situación de difícil elección para el consumidor. Además, cuando los beneficios no están bien definidos y una marca ha entrado en el mercado muy por delante de las marcas con éxito, la primera marca puede convertirse en la marca prototipo y tener con ello una ventaja, como vimos en el Capítulo 16.

El etiquetado de los productos plantea un problema de información que puede encajar en las tres etapas. Además, con el crecimiento de la tecnología, se trata de un problema que tiene cada vez más importancia, como ha reconocido la American Association for the Advancement of Science, afectando a la salud y seguridad del consumidor. Acudiendo a la investigación sobre el comportamiento del consumidor, Susan G. Hadden ha elaborado un cuidadoso y amplio informe sobre las implicaciones de la política pública de etiquetado de productos[21].

Resulta interesante que la política pública y la autorregulación no son las únicas formas de evitar el monopolio. Una barrera contra los monopolios puede ser la frontera entre clases de productos que crean los consumidores. Como vimos en el Capítulo 6, para simplificar su elección, los clientes pueden exagerar respecto al producto real que está «ahí fuera» en el mercado; esto es, imaginan dimensiones que pueden no ser aplicables a todas las marcas. En tal caso, los clientes pueden desplazar sus fronteras de clase de productos a medida que cambian sus valores, y por tanto crear una situación de competencia mucho más dinámica de lo que parece.

Una vez que hemos tratado la adecuación de la información, vamos a tratar el aspecto de la veracidad. En los capítulos previos hemos supuesto que la información era veraz. Sin embargo la información no es necesariamente veraz, y el hecho de que no lo sea puede hacer que el mercado actue de forma diferente. Más importante, la publicidad falsa confunde y engaña al cliente. Además, una publicidad falsa provoca probablemente un mercado menos receptivo, que se adapta más despacio y que resulta menos eficaz. Por otra parte, una información falsa puede significar una menor recompensa para el vendedor del mejor producto. Es más, la veracidad es esencial para apoyar el cambio tecnológico en los mercados que responden. Por último, la FTC ha utilizado la sustanciación de la publicidad y la publicidad correctiva, que hemos visto al comienzo del capítulo, para garantizar la veracidad de la publicidad.

---

[21] S. G. Hadden, *Read the Label: Reducing Risk by Providing Information* (Boulder, Colo.: American Association for the Advancement of Science and Westview Press, 1986).







La FTC ha tratado de ocuparse del aspecto de los anuncios para niños desde finales de los años 70. Recordará usted que era uno de los aspectos en el caso de los cereales. La FTC recibió bastantes críticas que ridiculizaban a la comisión por actuar como «niñera nacional». Finalmente, a principios de octubre de 1981, la FTC abandonó el esfuerzo, argumentando que no estaba segura de poder resolver las disputas entre facciones o desarrollar una solución que pudiera aplicarse, incluso aunque decidiera que hacía falta dicha solución[37].

2.5. Conclusiones sobre la política pública

Al comienzo de este capítulo, se dieron muchas razones por las que un director de marketing debería conocer la naturaleza de la política de protección al consumidor. Es de esperar que se produzca un resurgimiento del interés por la protección al consumidor.

Hay una gran necesidad de que se realicen más investigaciones sobre la naturaleza de los problemas de protección al consumidor. Aunque se han realizado bastantes investigaciones en este área tan compleja, investigaciones que Robertson y otros han revisado concienzuda y sistemáticamente[38], no se han hecho muchos progresos. No obstante, la Universidad de Michigan ha iniciado la publicación de una nueva revista, el *Journal of Public Policy and Marketing,* para estimular las investigaciones.

Una de las áreas de mayor relevancia en las investigaciones ha sido la satisfacción. Recordará usted del Capítulo 16, que el análisis de la realimentación que se produce desde la satisfacción (S) por el uso de la marca, sobre la actitud (A) y sobre la confianza (C), nos permitía separar el efecto de la publicidad del efecto de la calidad del producto, al definir la valoración de marcas que lleva a cabo el consumidor. También, en el Capítulo 16, se ha discutido la forma de modelizar el efecto de la publicidad cuando exagera la calidad del producto. Esta medida, que es más precisa, ilustra el potencial de las futuras investigaciones.

Por último, ahora que el esfuerzo antimonopolio se ha centrado en el papel de protección al consumidor, parece adecuado unificar el enfoque tradicional de estructura de mercado con la teoría general del comportamiento del consumidor, como muestra la Figura 18.2. La

[37] «Kiddie TV Rule Dies», *Advertising Age,* 5 de octubre, 1981, pág. 117.

[38] T. S. Robertson; J. Zielinski, y S. Ward, *Consumer Behavior* (Glenview, Ill.: Scott, Foresman, 1984), Capítulo 23.







3.3. Importancia del CDM

La posibilidad de que el marketing pueda perjudicar al consumidor se ha convertido en una preocupación más concreta y mejor informada. Actualmente se centra casi por completo en la veracidad y debería centrarse también en la exactitud de la información. El CDM examina una profusión de teorías asociadas y de técnicas que pueden ayudar a responder estas cuestiones de política pública de protección al consumidor. La teoría sugiere que los consumidores son muy capaces, con sus habilidades de proceso de la información, de extraer el sentido de la información de la publicidad y de cualquier otra fuente. Sin embargo, hace falta investigar más para obtener una imagen más clara del problema de la publicidad engañosa, ahora que somos más capaces de definirla y de medirla.

La *necesidad* de reforzar el papel del marketing en el equipo de dirección es clara. Como hemos visto en el estudio de 20 innovaciones, la estrategia de marketing a menudo tenía un importante efecto positivo sobre la rentabilidad privada, lo que a su vez afectaba al beneficio que la sociedad obtenía de estas innovaciones. Claramente existe la posibilidad de reforzar a los profesionales de marketing como miembros del equipo directivo. A medida que la dirección media aprende estos conceptos y técnicas y experimenta con el ordenador para aplicarlas en el diseño de una estrategia de marketing, se explotará este potencial y en correspondencia su papel se verá recompensado. Los directivos medios encontrarán en dicha experiencia que su intuición y sus espléndidos conocimientos pueden combinarse de forma más sistemática y fructífera —lo artístico y lo sistemático— para servir mejor a su organización, ya sea una empresa u otra organización de carácter no lucrativo. Es más, estas ideas se han extendido para aplicarse también a los niveles de alta dirección[45].

Por último, estas dos consecuencias interactúan. En la medida en que el público sepa que las prácticas de marketing realmente se van a modificar cuando sea necesario para servir mejor al consumidor, el estatus social general del profesional de marketing mejorará. En la medida en que el profesional de marketing sea más eficaz como miembro del equipo de dirección, podrá llevar a cabo, con mayor facilidad, estas modificaciones en las prácticas de la compañía necesarias para alinearla con las necesidades de los consumidores. También, en la medi-

[45] F. D. Honn, y J. A. Howard, «Marketing Theory in the Modern Corporation», en G. Frazier, y J. N. Sheth, eds., *Contemporary Views in Marketing Practice* (Lexington, Mass.: D. C. Heath, 1987).







Conocimiento práctico Información que el consumidor tiene almacenada en su memoria en un momento determinado, durante el proceso de compra.

Cultura Conjunto de esquemas materiales y de comportamiento, como por ejemplo valores, lenguaje y creencias, mediante los cuales una sociedad consigue una mayor satisfacción para sus miembros.

Definición operativa Descripción de las operaciones y procedimientos necesarios para obtener la medida de una variable en un modelo.

Descriptores de segmento Características que pueden utilizarse para identificar segmentos de mercado y centrar el esfuerzo de marketing sobre segmentos concretos, según requiera el diseño de la estrategia de marketing. Estos descriptores se relacionan con las bases para la segmentación.

Difusión de productos Estudio del proceso de aceptación social de una nueva categoría de productos. Las investigaciones indican que puede describirse a través de una curva logística.

Elección por proceso de marcas (CPB) Al elegir entre marcas distintas, la persona lleva a cabo una elección global en vez de considerar los beneficios individuales de cada marca.

Elección por proceso de atributos (CPA) El comprador, al elegir, considera los beneficios individuales de cada marca, en lugar de considerar la marca de forma global.

Elección a dos niveles Aunque sea de forma implícita, el consumidor tiene que elegir primero al nivel de categoría de productos y a continuación al nivel de marca.

Encuadre Utilización de un estímulo visual en un anuncio, de forma que la imagen esté relacionado con el objetivo del anuncio.

Enfoque de estructura de mercado Forma de regular una industria, en interés del consumidor, utilizando la estructura de dicha industria como entidad causal que afecta a su comportamiento y, como consecuencia, a su rendimiento desde el punto de vista del interés del consumidor. Para especificar el tipo de rendimiento deseable y el tipo de comportamiento empresarial que proporcionará dicho rendimiento, es necesaria la teoría del comportamiento del consumidor.

Esquema de Conversión Industrial (ICF) Estructura que se emplea para describir una organización formal mediante la representación del proceso de compra, la conversión de recursos y los procesos de marketing de la empresa. Hay dos tipos de Esquema de Conversión Industrial; el unitario (que considera una sola empresa) y el dual (que considera a dos empresas en interacción). Puede servir como estructura para la aplicación del CDM.

Estrategia nuclear Constituida por los beneficios que los consumidores desean del producto, la descripción de los consumidores que desean estos beneficios y la descripción de cada uno de los competidores que también pueden proporcionar dicho producto. El director de marketing, reuniendo todos estos aspectos, debe poder conseguir una ventaja competitiva para su marca.

Estrategia por fases El consumidor, cuando lleva a cabo una elección por







conciencia o adquiere conocimientos de una marca o categoría de productos.

Producto prototipo Marca que está situada en la posición central del continuo que existe en la mente del consumidor, constituido por las características de reconocimiento y de evaluación.

Publicidad correctiva Si una empresa emite publicidad falsa, puede ser requerida posteriormente para que emita anuncios explicando que las afirmaciones del anuncio original eran falsas.

Publicidad comparativa Según el reglamento de la Comisión Federal de Comercio, el vendedor, en su publicidad, puede comparar su producto con el de un competidor, mencionando el *nombre* de este último, siempre que las afirmaciones que se hagan sean ciertas.

Realimentación de la satisfacción La satisfacción es la respuesta del consumidor frente al consumo de la marca. A menudo es una respuesta emocional y, por tanto, puede tener efectos distintos sobre el comportamiento que una respuesta más racional.

Realimentación La mayoría de los modelos de comportamiento del consumidor son recursivos, lo que significa que la causalidad fluye en un solo sentido. El CDM, en su forma más simple, es de este tipo. Sin embargo, el comportamiento real, con frecuencia es no recursivo, lo que significa que se produce una «realimentación». La «realimentación» tiene lugar cuando el consumidor compra una marca y, al consumirla, modifica su apreciación de la misma. Esta realimentación tiene una implicación adicional al introducir la respuesta emocional, sentimental y afectiva, a diferencia del tipo habitual de respuesta cognitiva, que es racional y meditada.

Reconocimiento de marca Imagen mental que forma el consumidor, mediante la que reconoce una marca cuando entra en contacto con ella, y con la que quedan asociados el gusto y la confianza del consumidor.

Reconocimiento Proceso mental por el cual el consumidor reconoce una marca, y que se contrapone al proceso por el que se evalúa dicha marca. La evaluación requiere que haya un recuerdo, proceso mucho más lento que el de reconocimiento.

Refuerzo personal Principio de la teoría de atribución, en psicología, que establece que cuando a una persona se le dice, por ejemplo, que es «una persona caritativa», tiende a considerarse a sí misma como una persona más caritativa que anteriormente.

Regla de decisión Directriz empírica que utilizan los consumidores al procesar información, cuando eligen una categoría o marca.

Relaciones no lineales Se supone que las relaciones entre las variables del CDM simple son lineales. Sin embargo, algunas de ellas, bajo ciertas condiciones, son no lineales. Además, la no linealidad introduce la posibilidad de que algunas relaciones sean interactivas, es decir, que haya dos o más variables que interactúan para influir sobre una tercera variable.

Resolución del problema rutinario Comportamiento característico de los consumidores que compran una marca que ya han comprado con anteriori-











El objetivo del presente libro es proporcionar herramientas conceptuales y técnicas que el lector podrá aplicar en la práctica de marketing, tanto si persigue beneficios como si no, de una forma que hasta ahora no había sido posible. Este objetivo se consigue, en primer lugar, integrando de forma sistemática dos corrientes independientes de investigación básica sobre los consumidores: el enfoque, más tradicional, de la formación de concepto y el nuevo enfoque de proceso de información. En segundo lugar, unificando al consumidor y a la competencia como los dos elementos clave a los que se enfrenta el director de marketing. En tercer lugar, la integración de estos aspectos se lleva a cabo en el contexto de un diseño sistemático de la estrategia y de los planes de marketing, utilizando un ordenador personal y un modelo matemático para la simulación del mercado.


ISBN 84-7978-082-7